

Die Kalkulation im Sparkassenbetrieb als Mittel zur Preisfindung

- Notwendigkeit, Möglichkeiten und Grenzen -

von

HANS-GÜNTHER BINDEWALT

1962



Digitized by the Internet Archive
in 2026

Die Kalkulation im Sparkassenbetrieb
als Mittel zur Preisfindung
- Notwendigkeit, Möglichkeiten und Grenzen -

Inaugural - Dissertation
zur Erlangung der Doktorwürde
einer Hohen Staatswirtschaftlichen Fakultät
der Ludwig-Maximilians-Universität
zu München



vorgelegt von
Hans-Günther Bindewalt

1960

Referent : Prof. Dr. O. Hintner

Korreferent : Prof. Dr. B. Pfister

Tag der mündlichen Prüfung : 23. Februar 1962
(Schlußberatung)



V o r b e m e r k u n g

Am 1. Januar 1962 ist das neue Gesetz über das Kreditwesen in Kraft getreten. Hinsichtlich der Preisstellung im Kreditgewerbe bestimmt der § 23, daß der Bundesminister für Wirtschaft im Benehmen mit der Deutschen Bundesbank durch Rechtsverordnung die Grenzen festsetzen kann, innerhalb derer die Kreditinstitute die Höhe ihrer Zinsen und Provisionen individuell bemessen können. Bevor solche Rechtsverordnungen erlassen werden können, müssen die Spitzenverbände der Kreditinstitute und - soweit sie betroffen ist - auch die Deutsche Bundespost gehört werden. Die Werbung im Kreditwesen wird vom Bundesaufsichtsamt überwacht. Bisher lagen die erwähnten Befugnisse zur Marktordnung im Kreditwesen bei den Bankaufsichtsbehörden der Länder. Die Übertragung auf den Bundesminister für Wirtschaft hat weder an der traditionellen Struktur der kreditwirtschaftlichen Preise (Zinsen, Provisionen, Gebühren) noch an der Beschränkung der Werbung bislang etwas geändert.

Wie in der im März 1960 abgeschlossenen Arbeit gezeigt wird, entspricht die herkömmliche Preisstellung der Kreditinstitute nicht ihrer eigengearteten betrieblichen Leistungserstellung. Der durch die staatliche Marktordnung weitgehend aufgehobene Zusammenhang von Kosten und Preisen im Kreditgewerbe hat aus verkehrswirtschaftlicher Sicht bedenkliche Konsequenzen und sollte Anlaß zu Reformen sein. Die Initiative hierzu liegt jetzt beim Bundesminister für Wirtschaft.

An dieser Stelle möchte ich die Unterstützung dankbar erwähnen, die mir im Deutschen Sparkassen- und Giroverband bei der Materialsammlung zuteil wurde. Besonderer Dank

gebührt sowohl meinem hochverehrten Lehrer, Herrn Prof. Dr. O. Hintner, als auch Herrn Gerichtsassessor a. D. Randolph Bartholme, dem Leiter der Allianz-Versicherungs-AG, Köln, für alles, was ich bei Ihnen lernen durfte. Für die wissenschaftliche Betreuung der Arbeit bin ich den Herren Dr. Rolf Hammerschmidt und Dipl.-Kaufmann Fritz Schrom zu großem Dank verpflichtet.

Köln, den 30. März 1962

Hans-Günther Bindewalt

Inhaltsverzeichnis

	Seite
0) Vorwort	13
1) Die Notwendigkeit einer Kostenrechnung zur Preisfindung	17
10) Das Kreditinstitut in der Marktwirtschaft	19
100) Die Kostenrechnung, ein unentbehrliches Hilfsmittel für richtiges Marktverhalten	19
101) Besonderheiten der Kalkulation im Kreditgewerbe	20
1010) Die bankbetriebliche Leistung	20
10100) Die Leistungsbereiche	20
10101) Die Abhängigkeit der Leistungsbereiche	22
10102) Kalkulation für zwei quantitativ beziehungslose Leistungsbereiche	23
10103) Ansätze dualistischer Erfolgs- rechnung in der Praxis	23
1011) Die Wettbewerbsempfindlichkeit des Angebotes	25
102) Die Bedeutung einer dualistischen Preispolitik	25
1020) Die Folgen für das Kreditinstitut	26
1021) Auswirkungen für den Kunden	27
1022) Vorteile für die Volkswirtschaft	27
103) Zusammenfassung	29
11) Wettbewerbsbeschränkungen im deutschen Kreditgewerbe	30

	Seite
110) Anlaß der staatlichen Eingriffe	30
111) Umfang der Wettbewerbsbeschränkungen	32
1110) Das Gesetz über das Kreditwesen	33
1111) Der Mantelvertrag	34
11110) Die Gültigkeit der Vereinbarungen	35
11111) Die Möglichkeit der Änderung und Aufhebung	36
11112) Fehlendes Gestaltungsrecht für das Kreditgewerbe	36
1112) Das Habenzinsabkommen	37
1113) Das Sollzinsabkommen	39
1114) Das Wettbewerbsabkommen	41
1115) Zusammenfassung und Würdigung	42
112) Die Auswirkungen der Wettbewerbsbeschränkungen	47
1120) Die Folgen für die Gesamtwirtschaft	47
1121) Nachteile für die Kunden	51
1122) Versuchungen für die Kreditinstitute	54
113) Exkurs: Wettbewerb und Konditionen im Kreditwesen der USA	55
114) Zusammenfassung	59
12) Die deutschen Sparkassen als spezielle Kreditinstitute	61
120) Die Entwicklung ihres Aufgabenbereiches	61
121) Die gesetzliche Verpflichtung zum gemeinnützigen Wirtschaften	63
122) Die Gewinne der Sparkassen von 1951 bis 1956	64
123) Der Umfang einer möglichen Konditionenverbilligung	67
124) Zusammenfassung	71

	Seite
2) Die Möglichkeiten und Grenzen der Kalkulation im Sparkassenbetrieb	73
20) Allgemeine kostentheoretische Überlegungen und Begriffe	73
200) Ausgaben, Aufwendungen, Kosten	77
2000) Wertkosten und Stückkosten	79
2001) Die Ermittlung der Kosten aus dem Zahlenmaterial der Buchhaltung	80
201) Kosten und Beschäftigungsgrad	83
2010) Der kreditgewerbliche Kapazitätsbegriff	84
2011) Fixe und variable Kosten	86
2012) Die Möglichkeiten der Kostenbeeinflussung durch preispolitische Maßnahmen	88
202) Die Leistungseinheiten	93
203) Die Rechnungsquellen	94
21) Die Möglichkeiten der Kalkulation im Sparkassenbetrieb	95
210) Der Einfluß der Betriebsgröße auf die Kalkulationstechnik	96
211) Die Kalkulation im Wertleistungsbereich	98
2110) Besonderheiten der Leistungseinheit und ihrer Erfassung	99
21100) Die Wertleistungsbestände als Kalkulationsobjekte	99
21101) Die Durchschnittsbilanz als Speicher der Tagesbilanzen	100
2111) Die Erfolgselemente des Wertleistungsbereiches	102
21110) Die zeitliche Abgrenzung für den Betriebsvergleich	103

	Seite
21111) Die Wertkostenarten	104
21112) Die Werterlösarten	106
2112) Die Kalkulation der Wertleistungs- vergütungen für die Passiva	108
21120) Die Ermittlung der aus den Wert- leistungsbeständen des Aktivge- schäftes erzielten Nettoerlöse	109
21121) Die Notwendigkeit der Kalkulation in zwei Geschäftsbereichen	113
21122) Die Kalkulation der Wertleistungs- vergütungen für die Spareinlagen	114
211220) Die Teilbilanz des langfri- stigen Geschäftes	114
2112200) Die passiven Wertlei- stungsarten	115
2112201) Die aktiven Wertlei- stungsarten	115
211221) Die Bestimmung der maximalen Wertleistungsvergütung	117
21123) Die Kalkulation der Wertleistungs- vergütungen für die Sicht- und be- fristeten Einlagen	123
211230) Die Teilbilanz des kurzfri- stigen Geschäftes	123
2112300) Die passiven Wertlei- stungsarten	123
2112301) Die aktiven Wertlei- stungsarten	124
211231) Die Bestimmung der maximalen Wertleistungsvergütung	124
2113) Die Kalkulationsperiode im Wert- leistungsbereich	129

	Seite
212) Die Kalkulation im technisch-organisatorischen Leistungsbereich	130
2120) Das Wesen der Leistungseinheit	131
21200) Der Buchungsposten als Ausdruck der Stückleistung	132
21201) Die Erfassung der Buchungsposten für die Beschäftigungsstatistik der Sparkassen	133
21202) Die Entwicklung des Stückleistungsvolumens bei den deutschen Sparkassen 1952 bis 1956	134
2121) Die Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches	137
21210) Die Erfassung des Aufwandes in der Buchhaltung	137
21211) Die sachliche und zeitliche Abgrenzung des Aufwandes für die Jahreserfolgsrechnung	139
21212) Struktur und Entwicklung der Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches bei den deutschen Sparkassen	142
2122) Die Kostenstellen des Sparkassenbetriebes	143
2123) Die Verrechnung der Kostenarten auf die Kostenstellen	145
2124) Die Umlage der Gemeinkosten	151
2125) Kosten und Kostenträger	153
213) Die Kalkulation einzelner Sparkassenleistungen	155
22) Die Grenzen der Kalkulation im Sparkassenbetrieb	156

	Seite
3) Die Auswertung der Kalkulationsergebnisse in der Preisstellung	163
30) Auswertungsmöglichkeiten bei nicht reglementierter Preisbildung	163
300) Die Preisstellung des Sparkassenbetriebes	164
3000) Das Bemühen um Preisstabilität	165
3001) Die Art der Preisberechnung	166
3002) Kosten und Preise einzelner Spar- kassenleistungen	167
30020) Preisstellung und Abrechnung für ein laufendes Konto	170
30021) Preisstellung für Sparkonten unter Berücksichtigung des ge- setzlichen Auftrages der Spar- kassen	172
301) Die Kontrolle der Preisstellung	175
31) Die Möglichkeiten der Auswertung unter Berück- sichtigung der Wettbewerbs- und Preisstellungs- beschränkungen	176
310) Die formellen Hindernisse und Möglich- keiten	177
3100) Die Umsatzprovision für debitorische Konten	178
3101) Umsatzprovisionen und Stückgebühren für kreditorische Konten	179
3102) Die wertproportionale Bearbeitungs- gebühr	180
3103) Geschäftszweige ohne Preisbindung	181
3104) Zusammenfassung und Würdigung	181
311) Die praktischen Möglichkeiten und Grenzen einer Konditionenkorrektur	182

	Seite
3110) Die globale Eingrenzung mit Hilfe der Geschäftsspartenkalkulation	183
3111) Die Möglichkeiten im Darlehns- und Spareinlagengeschäft	184
3112) Die Möglichkeiten in der Sparte kurzfristiges Geschäft	188
4) Schlußbetrachtung	191
Literaturverzeichnis	203
Anlagen	

0) Vorwort

In der deutschen Industrie wird detaillierten Kostenrechnungen eine hervorragende Bedeutung für das Gedeihen eines Betriebes zugemessen. Die gleiche Feststellung läßt sich für die Gesamtheit der deutschen Kreditinstitute - auch der Sparkassen - aber durchaus nicht treffen. Die deutschsprachige betriebswirtschaftliche Literatur ist reich an Beiträgen zu kostenrechnerischen Problemen, aber bei näherer Betrachtung ergibt sich, daß sie größtenteils aus dem industriellen Bereich der Wirtschaft stammen. Die betriebswirtschaftliche Kostenlehre und Kostenrechnung ist bis heute in Deutschland eine fast ausschließlich industrielle Angelegenheit geblieben; sie wurzelt im industriellen Betriebsgeschehen und in den industriellen Problemen der Produktion.¹⁾ Zwar sind manche Bemühungen zu verzeichnen, auch eine bankbetriebliche Kostenrechnung zu entwickeln - vorwiegend durch Anlehnung an kostenrechnerische Methoden aus dem industriellen Bereich -, aber diese Versuche fanden in der Breite der deutschen Kreditwirtschaft wenig Anklang.

Die Gründe für diese Entwicklung sind vielschichtig: Die Autoren waren sich über das Wesen und die besondere Eigenart der bankbetrieblichen Leistung durchaus nicht einig und entwickelten bei oft mangelnder Kenntnis der Praxis eine verwirrende Fülle verschiedenartiger Kostenrechnungsmethoden, wobei sie die - theoretisch zweifellos vorhandenen - Schwierigkeiten bei der Abgrenzung von Leistungseinheiten und der Zurechnung von Kosten für die Praxis über Gebühr betonten. Der Zweck bankbetrieblicher Kostenrechnungen wurde, von Ausnahmen

1) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Erster Band, Die Produktion, 3. Aufl., Berlin-Göttingen-Heidelberg 1957 und Heinen, E., Betriebswirtschaftliche Kostenlehre, Bd. I, Grundlagen, Wiesbaden 1959

abgesehen, einseitig in der Überwachung des Betriebsgebarens, der Rentabilitätskontrolle, gesehen und die Methodik unter diesem Blickwinkel aufgebaut. Auf die nicht weniger bedeutende Aufgabe einer Kostenrechnung, der Preisfindung zu dienen, wurde bestenfalls kurz hingewiesen, und zwar in der Regel auch schon vor der staatlichen "Marktordnung" durch die Zins- und Wettbewerbsabkommen. Offensichtlich resignierten die Theoretiker vor dem Kartelldenken der Praxis.¹⁾ Die Praktiker der deutschen Kreditwirtschaft brachten ihrerseits - von Ausnahmen abgesehen - wenig Verständnis für die Bedeutung einer Kostenrechnung auf. In ihren Köpfen spielten offensichtlich das Zinsdenken und die regelmäßige pfenniggenaue Abstimmung der Konten der Finanzbuchhaltung aus jahrelanger Übung eine solche dominierende Rolle, daß sie für die von anderen Voraussetzungen ausgehenden und - natürlicherweise - mit gewissen Ungenauigkeiten behafteten Kostenrechnungsergebnisse einfach keine nützliche Verwendung sahen.

Auch die Interessenpolitik stand einem Aufbau und sorgfältigen Ausbau einer Kostenrechnung im Kreditwesen im Wege. So ist der Deutsche Sparkassen- und Giroverband zum Beispiel zu Anfang der dreißiger Jahre, als heftig über kostengerechte Konditionen diskutiert wurde, den Beweis schuldig geblieben, daß der praktisch gebührenfreie Zahlungsverkehr der Sparkassen (Spargiroverkehr) nicht aus dem - steuerprivilegierten - Ertrag des langfristigen Spar- und Darlehnsgeschäftes finanziert wurde. Die Sparkassenleistung müsse als komplexes Ganzes gesehen werden, wurde betont, und die Kostenrechnung galt für den Sparkassensektor im Hinblick auf etwaige verbandspolitisch unliebsame Ergebnisse als vorläufig erledigt. Als die Zins- und Wettbewerbsabkommen existent wurden, sah wohl kaum ein Praktiker noch irgendeinen Sinn in einer Kostenrechnung, die Unterlagen für die Zins- und Gebührenpolitik liefern sollte.

1) Vgl. Fehrman, E., Die Geschäftsspartenkalkulation im Kreditbankwesen, Berlin 1936, S. 67

Untersucht man die Frage, ob eine Kostenrechnung mit dem Zweck der Preisfindung notwendig ist, dann müssen zunächst die Konsequenzen dargestellt werden, die die staatliche Preisordnung im Kreditgewerbe für das Kreditinstitut, für den Kunden und für die Volkswirtschaft mit sich bringt. Dabei drängt sich die Frage auf, ob es bei einer gut entwickelten Kostenrechnung und entsprechender Geschäftspolitik im deutschen Kreditwesen überhaupt zu einer solch schwerwiegenden staatlichen Bevormundung hätte kommen können. Ein Vergleich mit der entsprechenden Entwicklung in den USA dürfte bei dieser Betrachtung nützlich sein.

Die Existenz der staatlichen Vorschriften zur Beschränkung des Wettbewerbs und marktwirtschaftlicher Preisstellung (als wandelbarer wirtschaftspolitischer Größen) ist sicherlich kein Argument gegen die Notwendigkeit einer Kostenrechnung zur Preisfindung; bei der derzeitigen Wirtschaftsordnung ist sie eher eines dafür; denn dieses, die individuelle, kostengerechte und eigenverantwortliche Gestaltung der Konditionen hindern- de Überbleibsel aus einer Periode, die für das deutsche Kreditwesen alles andere als glanzvoll war, wird solange nicht verschwinden, wie die Kreditwirtschaft nicht selbst ihr tätiges Interesse an einer solchen Lösung bekundet und auf Grund eines wissenschaftlich fundierten und praktisch erprobten Kostenrechnungsschemas auch den Nachweis erbringen kann, daß sie zu eigenverantwortlicher Gestaltung ihrer Konditionen in der Lage ist. Daß diese Regelung einen wirksamen Schutz der Volkswirtschaft, der Wettbewerber und ihrer Kunden gegen Unlauterkeit und ihre Folgen nicht ausschließt, soll zur Vermeidung von Mißverständnissen ausdrücklich gesagt werden.

Speziell wird darüber hinaus noch geprüft werden müssen, ob für den Sparkassenbetrieb eine für die Allgemeinheit der Kreditinstitute nicht gegebene besondere Notwendigkeit besteht, eine Kostenrechnung zur Preis-

findung einzurichten. Dabei wird eine Betrachtung der Gewinne und der steuerlichen Privilegien aufschlußreich sein.

Bei der Darstellung der theoretischen Möglichkeiten, die in einer Sparkasse zur Einrichtung einer Kostenrechnung zwecks Preisfindung gegeben sind, wird es also darauf ankommen, die gegenwärtige Preisreglementierung und andere wandelbare Einflüsse zu ignorieren. Nur so werden sich die in der Materie selbst liegenden und damit wesentlichen Grenzen abzeichnen. Die Arbeit wäre aber nicht vollständig ohne eine Darstellung auch der Grenzen, die der Auswertung der Kalkulationsergebnisse in der Konditionengestaltung auf Grund der zur Zeit bestehenden "Marktordnung" gesetzt sind.

1) Die Notwendigkeit einer Kostenrechnung zur
Preisfindung

"Kostenrechnung und Kostentheorie gehören zu den betriebswirtschaftlichen Kernfragen"¹⁾, die seit Jahrzehnten Gegenstand umfassender systematischer Untersuchungen sind. Schmalenbach, der Schöpfer des betriebswirtschaftlichen Kostenbegriffs²⁾, stellt die Zweckabhängigkeit des Kostenbegriffs und der Kostenrechnung mit folgenden Worten heraus: "Der Kostenbegriff der Betriebswirtschaftslehre ist nicht souverän; er ist ein Begriff, der die Verfolgung gewisser Zwecke erleichtern soll, und hat sich diesen Zwecken unterzuordnen."³⁾ Die Erkenntnis dieser Zweckabhängigkeit prägt die Untersuchungen über das Kostenproblem bei den meisten betriebswirtschaftlichen Forschern.

Bedeutung und alle speziellen Zwecksetzungen der Kostenrechnung lassen sich aus dem ökonomischen Prinzip ableiten.⁴⁾ "Bei der Verfolgung des allgemeinen Zieles, das der Kostenrechnung durch das ökonomische Prinzip gesetzt wird"⁵⁾, kommt der Bewertung des Kostengüterverzehrns besondere Bedeutung zu. Dieser Wert erfüllt eine Verrechnungs- und eine Lenkungsfunktion.⁵⁾ Die Lenkungsfunktion des Kostenwertes bedeutet für den einzelnen Betrieb, "daß die Produktionsfaktoren (Kostengüter) durch geeignete Bewertung der Erzeugung derjenigen Leistungen zugeführt werden, deren Nutzenstiftung (Bignung zur Bedürfnisbefriedigung) am größten ist. Gesamtwirtschaftlich hat eine entsprechende Bewertung der Kostengüter dazu beizutragen, daß die in den

1) Heinen, E., a.a.O., S. 12

2) Heinen, E., a.a.O., S. 55

3) Schmalenbach, E., Kostenrechnung und Preispolitik, 7. Aufl., Köln-Opladen 1956, S. 5

4) Heinen, E., a.a.O., S. 53

5) Heinen, E., a.a.O., S. 54

Betrieben erzeugten Güter zur Befriedigung des dringendsten Bedarfes verwandt werden... . Der Beitrag der Kostenrechnung zur richtigen Steuerung der in den Betrieben erzeugten Güter besteht darin, daß sie ... die Unterlagen für die Bildung bzw. Kontrolle des Angebotspreises liefert (Kalkulation)."¹⁾

Als wesenseigene Aufgabengebiete der Kostenrechnung ergeben sich also die Wirtschaftlichkeitskontrolle und die Lieferung von Unterlagen zur Preisfindung. Von Preisfindung soll im folgenden sowohl gesprochen werden, "wenn der Preis der angebotenen Güter nicht durch den Markt, sondern von der Unternehmung selbst bestimmt wird" (Preisfindung im eigentlichen Sinne), als auch in den Fällen, in denen der Marktpreis gegeben ist, also nur die Möglichkeit verbleibt, die Selbstkosten der Leistungen mit diesem Preis zu vergleichen (Preiskontrolle).²⁾

Mit wachsender Betriebsgröße und zunehmender Vielfalt der Leistungserstellung werden im allgemeinen etwa bestehende Meinungsverschiedenheiten über die Notwendigkeit einer Kostenrechnung immer geringer. Dient doch die Kostenrechnung letztlich dem Fortbestehen eines Betriebes, an dessen Anfang wohl immer eine Kalkulation - im weitesten Sinne des Wortes - gestanden hat, und stellt damit nur die logische Weiterentwicklung und Verfeinerung der anfänglichen Überlegungen dar.

Aufbau und Umfang der Kostenrechnung werden von den typischen Gegebenheiten einer Branche entscheidend beeinflusst; aber auch die Marktverhältnisse und die individuellen Eigenheiten einer Betriebswirtschaft müssen sich zwangsläufig darauf auswirken. Die Frage, ob eine Kostenrechnung zur Preisfindung für die Sparkassen notwendig ist, kann daher nur beantwortet werden, wenn die Eigenheiten der bankbetrieblichen Leistung, die Marktverhältnisse sowie die Aufgaben und Bestrebungen der Sparkassen

1) Heinen, E., a.a.O., S. 59; vgl. auch Abschnitte 10 und 100

2) Heinen, E., a.a.O., S. 58

geprüft worden sind. Diese Faktoren und ihr wechselseitiges Aufeinanderwirken sollen daher zunächst dargestellt werden.

10) Das Kreditinstitut in der Marktwirtschaft

In einer Marktwirtschaft¹⁾ bildet sich im Wechselspiel von Angebot und Nachfrage der Preis für ein Gut, für eine Leistung. Der Betriebswirtschaft muß dieser Marktpreis auf die Dauer mindestens Kostendeckung erbringen, wenn sie als Anbieter existieren will.²⁾ Auf die Kreditwirtschaft übertragen bedeutet dies, daß ein Kreditinstitut im Interesse des eigenen Fortbestehens eine Leistungsveräußerung nur zu mindestens kostendeckenden Preisen vornehmen kann. Der Kunde eines nach marktwirtschaftlichen Grundsätzen tätigen Kreditinstitutes wird die zu mindestens kostendeckenden Preisen veräußerlichen Leistungen nur beanspruchen und honorieren, soweit es seinen Bedürfnissen, Erwartungen und Möglichkeiten entspricht.³⁾

100) Die Kostenrechnung, ein unentbehrliches Hilfsmittel für richtiges Marktverhalten

Richtiges Marktverhalten setzt also bei einem Kreditinstitut, wie bei jedem anderen Betriebe, die Kenntnis der Kosten der Leistungen voraus. Diese Kenntnis zu vermitteln, ist Zweck der Kostenrechnung.⁴⁾ Je sorgfältiger sie den Eigenarten des Betriebes und seiner Leistung angepaßt ist, um so größer wird die Genauigkeit ihrer Ergebnisse und damit auch ihr Wert für die Betriebsführung sein.

1) Konkurrenz nach Eucken, W., Grundsätze der Wirtschaftspolitik, Tübingen und Bern 1952, S. 22

2) Vgl. auch Heinen, E., a.a.O., S. 216

3) Im Grundsätzlichen ändert daran auch die Diskont-, Mindestreserven- und Offenmarktpolitik der Zentralbank nichts.

4) Für spezielle kostenrechnerische Überlegungen und Begriffe vgl. Abschnitt 20

101) Besonderheiten der Kalkulation im Kreditgewerbe

Dem Aufbau einer brauchbaren Kostenrechnung muß daher eine Untersuchung über die Funktion des Betriebes und die sich daraus ergebenden typischen Merkmale seines Leistungserstellungsprozesses und auch über die Besonderheiten seines Angebotssortimentes vorausgehen.

1010) Die bankbetriebliche Leistung

In der Literatur wird der Erkenntnis des Wesens der bankbetrieblichen Leistung große Aufmerksamkeit gewidmet. Die zahlreichen Definitionen lassen sich wie folgt zusammenfassen: Eine Gruppe von Autoren sieht die Geld- und Wertbewegung, -sammlung und -aufbewahrung als die eigentliche Leistung der Kreditinstitute an.¹⁾ Eine andere Gruppe bezeichnet als bankbetriebliche Leistung die geistige bzw. manuelle Tätigkeit; Schönplüg zum Beispiel sieht nur die betriebliche Tätigkeit als Leistung und erkennt die Wertübertragung als selbständige Leistungsart nicht an.²⁾ Eine dritte Richtung, die Isaac vertritt, sieht die Leistung eines Kreditinstitutes sowohl in der Wertbewegung als auch in der betrieblichen Tätigkeit begründet.³⁾

10100) Die Leistungsbereiche

Die Vielfalt des bankbetrieblichen Geschehens läßt sich für unsere Untersuchung auf zwei eigengesetzliche

- 1) Obst-Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen, 34. durchgesehene Aufl., Stuttgart 1955, S. 101 und Schneider, E., Einführung in die Wirtschaftstheorie, Bd. I, S. 16, bezeichnen als Aufgabe der Kreditinstitute die Versorgung der Wirtschaftseinheiten mit den zur Durchführung des Tauschverkehrs notwendigen Zahlungsmittelmengen und die Lösung der mit der Zahlungsmittelversorgung und dem Kreditverkehr verbundenen Aufgaben.
- 2) Schönplüg, F., Zum Begriff der bankbetrieblichen Leistung, in: Zahlungsverkehr und Bankbetrieb, 1934, S. 17 ff.
- 3) Isaac, A., Über das Selbstkostenproblem im Bankbetriebe, Leipzig 1921, S. 8

Leistungsbereiche zurückführen, den Wertbereich und den technisch-organisatorischen Leistungsbereich.

Der Wertbereich ist ein abstrakter Wirkungsbereich, "dessen Leistung in der Annahme, Schaffung und Weitergabe von monetären Dispositionsmöglichkeiten besteht. Die Leistung des Wertbereiches wird Wertleistung genannt. Der Leistungsakt besteht in der Schaffung und Auflösung von Schuldverhältnissen oder anderen Forderungen und Verpflichtungen".¹⁾ Wertleistungen bedingen Wertkosten und Werterlöse.²⁾

Der technisch-organisatorische Leistungsbereich, "in dessen Tätigkeiten sich alle menschlichen Anstrengungen, Maschinen- und Sachwertnutzungen und alle Betriebsmittel- und Werkstoffverzehre niederschlagen"³⁾, ist demgegenüber die Kombination von Werkzeugen und Menschen, die tätig sind, um die Vorgänge im Wertbereich zu erfassen, zu überwachen, zu lenken und sichtbar zu machen. Rechnen, Schreiben, Buchen, Disponieren, Organisieren, Sortieren von Unterlagen usw. sind Teilleistungen dieses Bereiches, ohne die eine Wertleistung nicht möglich ist. Die Leistung des technisch-organisatorischen Bereiches soll ganz allgemein als Stückleistung, Kosten und Erlöse dieses Bereiches sollen als Stückkosten und Stückerlöse bezeichnet werden.⁴⁾

Während im Wertbereich des Kreditinstitutes die Verfassung des Geld- und Kapitalmarktes, die Dispositionen der Zentralbank (Mindestreserven, Diskontsatz, Offenmarktpolitik, Kreditrestriktionen) und ähnliche Faktoren für die

1) Kaminsky, St., Kosten- und Erfolgsrechnung der Kreditinstitute, Meisenheim/Glan, 2. Aufl., 1955, S. 27

2) Kaminsky, St., a.a.O., S. 34 f.

3) Kaminsky, St., a.a.O., S. 29

4) Kaminsky, St., a.a.O., S. 29 ff., S. 36, dessen Begriffsinhalten wir folgen, verwendet zur Kennzeichnung dieses Leistungsbereiches und dementsprechend auch seiner Kosten und Erlöse die Vorsilbe "Betriebs-". Wir übernehmen diese Kurzbezeichnung nicht, da die Unterscheidung von Betrieb und Unternehmung in der Betriebswirtschaftslehre sich nicht mit der Abgrenzung der beiden Leistungsbereiche deckt; vgl. dazu auch Abschnitt 20

Leistungserstellung maßgebend sind, stehen im technisch-organisatorischen Leistungsbereich die Prinzipien "der optimalen Arbeitsleistung, des Beschäftigungsgrades, der Rationalisierung, der Substitution von Betriebsmitteln, des Organisationsgrades, der Anlagenverzinsung usw.:"¹⁾ im Vordergrund.

10101) Die Abhängigkeit der Leistungsbereiche

"In fast allen Fällen bankbetrieblicher Leistungserstellung werden beide Bereiche tätig, technische Leistungen treten neben reine Wertbewegungen. Die Bereiche sind miteinander gekoppelt." Dieser qualitativen Verflechtung von Wertleistung und Stückleistung steht eine quantitative Beziehungslosigkeit gegenüber. "Die Tatsache der Kopplung bedeutet keineswegs, daß die Eigengesetzlichkeiten der (Bereiche, d.Verf.) ... aufgehoben werden. Denn die Eigenart bankbetrieblicher Leistungserstellung hat zur Folge, daß grundsätzlich unbekannt ist, welche Leistungsmengen" aus dem Wertbereich und dem technisch-organisatorischen Leistungsbereich "zu einer ... Marktleistung zusammengekoppelt werden".²⁾

Diese für das Wesen der bankbetrieblichen Leistung typische bekannte Erscheinung soll an einem Beispiel kurz dargestellt werden: Von einem Kreditinstitut werden zwei Hypothekendarlehen, eines über DM 40.000,-, das andere über DM 10.000,-, unter sonst gleichen Voraussetzungen und Bedingungen (Bonität, Zahl der Tilgungsraten usw.) gegeben. Die Wertleistung ist im ersten Falle viermal so groß wie im zweiten Falle; die Stückleistungen sind dagegen in beiden Fällen die gleichen.

1) Kaminsky, St., a.a.O., S. 29

2) Kaminsky, St., a.a.O., S. 30

10102) Kalkulation für zwei quantitativ beziehungs-
lose Leistungsbereiche

Bei der Bedeutung, die die quantitative Beziehungslosigkeit zwischen Wertleistung und Stückleistung für den Erfolg bankbetrieblicher Betätigung hat, kann nur eine dieser Besonderheit gerecht werdende dualistische¹⁾ Kalkulation einem Kreditinstitut zuverlässige Unterlagen für richtiges Marktverhalten liefern. Kreditinstitute, die die beiden Leistungsbereiche mit ihrer verschiedenen Kostenentstehung und ihrem verschiedenartigen Kostenverlauf kalkulatorisch erfassen und auch ihre Preispolitik entsprechend differenziert gestalten, werden ihre den gleichen objektiven Tatbeständen unterliegenden, aber sich nicht entsprechend verhaltenden Mitbewerber aus dem Markt drängen. Auf Grund ihrer Kenntnis der quantitativen Zusammensetzung der mit einer Einzelleistung verknüpften Erfolgselemente²⁾ werden sie nämlich bei entsprechender Geschäftspolitik die rentablen Geschäftsbeziehungen auf sich ziehen und die ihnen Verlust bringenden an ihre Mitbewerber verlieren, die diese auf sie zukommenden Belastungen im einzelnen möglicherweise längere Zeit nicht als solche erkennen, sondern im allgemeinen zunächst nur ein stetiges Schrumpfen der Gewinnspanne feststellen werden.³⁾

10103) Ansätze dualistischer Erfolgsrechnung
in der Praxis

Die Praxis ist sich der Existenz der beiden Leistungsbereiche bewußt, wie die Gliederung der Gesamterfolgsrechnung zeigt.⁴⁾ In der für die Kreditinstitute

1) Kaminsky, St., a.a.O., S. 22 ff.

2) Kaminsky, St., a.a.O., S. 34

3) Vgl. folgenden Abschnitt

4) Vgl. Anlage I

typischen Zins- und Bedarfsspannenrechnung werden die Aufwendungen und Erträge für jeden Leistungsbereich getrennt erfaßt. Dementsprechend ergeben sich für das Kreditinstitut die folgenden vier großen Erfolgsgruppen:

Wertbereich		Technisch-organisatorischer Bereich	
Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag
Zinsen	Zinsen und Risikoprovisionen	Verwaltungsaufwand (auch Unkosten od. Handlungskosten genannt)	Gebühren und Provisionen, die nicht Risikoentgelt sind

Die absoluten Summen der Erfolgsgruppen des Wertbereiches werden anschließend in Prozent der in der Periode festgestellten Durchschnittsbilanzsumme, also des durchschnittlichen Gesamtwertleistungsbestandes¹⁾, gemessen. Die Differenz der beiden Prozentsätze ist die sogenannte Zinsspanne.

Kann der Wertleistungsbestand für die obige sogenannte Zinsspannenrechnung als geradezu ideale Bezugsgröße gelten, so ist das Gegenteil für die sogenannte Bedarfsspannenrechnung festzustellen. Auch hier, für Ertrag und Aufwand des technisch-organisatorischen Bereiches, ist nämlich die Durchschnittsbilanzsumme die Bezugsgröße. Angesichts der bereits dargestellten quantitativen Beziehungslosigkeit der beiden Leistungsbereiche ist das nur als Hilfskonstruktion zu verstehen. Denn weder hat der Verwaltungsaufwand irgendeine nähere quantitative Beziehung zum Wertleistungsbestand noch kann das substantiell von den Gebühren und Provisionen behauptet werden, soweit sie nicht Risikoentgelt (für Wertleistungen) darstellen.

1) Kaminsky, St., a.a.O., S. 47

Der Verwaltungsaufwand, ausgedrückt in Prozent der Durchschnittsbilanzsumme, wird als Bruttobedarfsspanne bezeichnet, von der dann der in gleicher Weise projizierte Gebühren- und Provisionsertrag abgezogen wird. Damit ist die Nettobedarfsspanne gegeben, anders ausgedrückt: der Erfolg des technisch-organisatorischen Bereiches, bezogen auf die Durchschnittsbilanzsumme.

Nachdem der Erfolg für jeden der beiden Leistungsbereiche damit in Prozentzahlen der gleichen Bezugsgröße feststeht, wird durch Addition dieser beiden Werte der Gesamterfolg des Kreditinstitutes ermittelt. Da der Erfolg des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches unter den gegenwärtigen Verhältnissen der Preisreglementierung bei den deutschen Kreditinstituten negativ ist¹⁾, lautet die sogenannte Erfolgsspannenrechnung in der Praxis: Zinsspanne abzüglich Nettobedarfsspanne = Gewinn(Verlust)spanne.

1011) Die Wettbewerbsempfindlichkeit des Angebotes

Nachdem die Eigenart der bankbetrieblichen Leistung und die sich daraus ergebende Vielschichtigkeit des Leistungserstellungsprozesses dargestellt wurden, muß jetzt noch auf eine Besonderheit des Angebotssortiments in der Kreditwirtschaft hingewiesen werden: Die angebotenen bankbetrieblichen Leistungen sind bei aller Vielfalt von Institut zu Institut in der Regel gleichförmig und daher sehr wettbewerbsempfindlich.

102) Die Bedeutung einer dualistischen Preispolitik

Die in Abschnitt 10103) dargestellte Zusammensetzung des bankbetrieblichen Erfolges aus den Erfolgen der beiden Leistungsbereiche läßt schon die Bedeutung

1) Vgl. Abschnitt 112 für die Situation bei den deutschen Sparkassen

einer Preispolitik erkennen, die sich auf die Eigengesetzlichkeit der beiden Leistungsbereiche gründet und die quantitative Beziehungslosigkeit von Wertleistung und Stückleistung berücksichtigt.

Ein Kreditinstitut, das zum Beispiel die Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches durch entsprechende Gebühren- und Provisionseinnahmen deckt, diesen Bereich also erfolgsneutral hält, wird, da es mit einer geringeren Zinsspanne auskommen und dementsprechend Debitoren- und Kreditoren-Zinssätze einander weitgehend annähern kann, eine stärkere Marktposition haben als ein Wettbewerber, der die Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches ganz oder teilweise aus der Differenz von Zinserlösen und Zinskosten decken muß, weil die Gebühren und Provisionen den Stückleistungen nicht entsprechen. Im letzteren Falle wird die Vernachlässigung der Gebühren in der Preispolitik fast immer auch zur Folge haben, daß der technisch-organisatorische Leistungsbereich nicht genügend kontrolliert wird und seine Kosten daher unangemessen hoch sein werden.

1020) Die Folgen für das Kreditinstitut

Bei freier Preisbildung wird ein Kreditinstitut, das die aufgezeigten Zusammenhänge in seiner Preispolitik nicht berücksichtigt, jene Geschäftsbeziehungen auf sich ziehen, die bei geringen Wertleistungsbeständen und damit Zinserlösen eine Vielzahl von Stückleistungen erfordern. Für das Kreditinstitut hat das in der Regel ein Anwachsen der Verwaltungskosten zur Folge, gleichzeitig damit auch der durch Gebühren nicht gedeckten Verwaltungskosten, die bei vom Markt gegebenen Zinserlösmöglichkeiten die Konkurrenzfähigkeit in den Habenzinsen beeinträchtigen und schließlich das Institut zum Ausscheiden aus dem Wettbewerb zwingen werden.

Ein Kreditinstitut mit einer der Eigenart der bankbetrieblichen Leistung entsprechenden Preispolitik wird nämlich jene Kunden anziehen, denen die für Einlagen und Ausleihungen angebotenen Zinssätze trotz der den Stückleistungen entsprechenden Gebühren (für Kontoführung, Darlehensgewährung, Wechseldiskontierung, Überweisung, Scheckeinzug usw.) ein größerer Anreiz sind als die geringeren Stückleistungsgebühren und niedrigeren Habenzinssätze des oben erwähnten Institutes. In diesem Falle wird daher das Verhältnis von Stückleistungsvolumen und Wertleistungsbestand dem Optimum zustreben und die Marktposition des Kreditinstitutes gefestigt werden.

1021) Auswirkungen für den Kunden

Der Eigenart der bankbetrieblichen Leistung gemäße, sorgfältig berechnete Konditionen werden den Kunden veranlassen, kostenbewußt zu disponieren, also auch den Stückleistungskonsum auf das notwendige Maß einzurichten und damit eine echte Ersparnis zu bewirken. "Der Mißbrauch der Bankeinrichtungen"¹⁾ würde zweifellos beseitigt, sobald jeder Kunde wüßte, daß er allein die auf seine Geschäftsbeziehungen entfallenden materiellen Lasten zu tragen hätte und damit nicht mehr in dem Umfange wie heutzutage von bestimmten Geschäftsbeziehungen und Kunden seines Kreditinstitutes subventioniert würde.²⁾

1022) Vorteile für die Volkswirtschaft

Verfolgt ein im Kreditgewerbe regional weithin vertretener Wettbewerber eine die Besonderheiten der bankbetrieblichen Leistung berücksichtigende Preispolitik, dann werden die Mitbewerber ihm darin aus den bereits

1) Zimmerer, C., Bankkostenrechnung, Frankfurt a.M. 1956, S. 168

2) Vgl. dazu Abschnitt 1121; so auch Zimmerer, C., a.a.O., S. 168 f.

dargestellten Gründen folgen müssen. Eine solche Preispolitik hat volkswirtschaftlich die Folge, daß der Stückleistungskonsum im Kreditgewerbe auf das notwendige, volkswirtschaftlich wünschenswerte Maß beschränkt wird¹⁾, das Gefälle zwischen Soll- und Habenzinsen ein Minimum und damit die Funktionsfähigkeit des Geld- und Kapitalmarktes ein Maximum erreicht.

Im Hinblick auf die speziellen deutschen Verhältnisse hieße das auch: "Der Bankapparat könnte als solcher wesentlich kleiner sein, wenn die Kundschaft dazu erzogen wäre, auch an die Kosten der Bank zu denken"²⁾ und: "Der ökonomisch ungerechtfertigte Kampf zwischen Postscheckamt und Bank um Zuschußkunden und Zuschußgeschäfte"³⁾ würde trotz jahrelanger Tradition sehr schnell aufgegeben werden.

Dazu die folgenden Zahlen: Das Postscheckamt der Deutschen Bundespost erwirtschaftete 1958 ein Defizit von 82,8 Millionen DM (das ist eine Größenordnung, die etwa einem Drittel des Grundkapitals der Deutschen Bank entspricht) und das, obwohl es die ihm zinslos zur Verfügung stehenden Postscheckguthaben, soweit sie nach den Anlagevorschriften für Investitionen im Fernmeldewesen verwendet werden durften, mit 7 % (zum Teil außerdem noch Bereitstellungsprovisionen) verzinst bekam.⁴⁾ Bei Nichtverzinsung der Kundenguthaben und dem Verzicht auf angemessene Stückgebührenberechnung wird der Kunde bei einem Maximum von Stückleistungen ein minimales Guthaben halten und eventuelle Guthabenüberschüsse auf ein Konto abziehen, das ihn zwar Stückgebühren kostet, aber dafür eine angemessene Verzinsung einbringt. Bei freier Preisbildung würde das Festhalten des Postscheckamtes an der gegenwärtigen Geschäftspolitik das schon erhebliche Defizit noch größer

1) Vgl. dazu auch Schmidt, F., Der nationale Zahlungsverkehr, 2. Aufl., Leipzig 1920, S. 140 f.

2) Zimmerer, C., a.a.O., S. 169

3) Zimmerer, C., a.a.O., S. 165

4) Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 18. Januar 1960, Nr. 14, S. 11

werden lassen, weil das Verhältnis von Wertleistungsbestand und Stückleistungsvolumen sich immer stärker vom Optimum entfernen würde.

103) Zusammenfassung

Wie dargestellt wurde, ist in einer Marktwirtschaft bei gegebenem Leistungsvermögen das richtige Marktverhalten von existenzieller Bedeutung für den Betrieb. Die Kostenrechnung liefert dafür unentbehrliches Informationsmaterial; sie ist für den Betrieb um so notwendiger, je vielschichtiger der Leistungserstellungsprozeß und je wettbewerbsempfindlicher das Angebot ist. Das ist in der Kreditwirtschaft mit dem Artikel "Finanzkraft" in seinen verschiedenen Formen und den damit verbundenen Stückleistungen in besonderem Maße der Fall.

Für den sinnvollen Aufbau einer Kostenrechnung ist die Erkenntnis der Eigenart der bankbetrieblichen Leistung von entscheidender Bedeutung. Eine dieser Eigenart gerecht werdende differenzierte Kostenrechnung ist die Voraussetzung für eine erfolgreiche Preispolitik jedes Marktbewerbers. Den Kunden werden entsprechend sorgfältig kalkulierte Konditionen zu kostenbewußter Disposition veranlassen. Als Folge wird sich das Verhältnis von Stückleistungskonsum und Wertleistung optimal gestalten.

Die Notwendigkeit einer wissenschaftlich fundierten Kostenrechnung zur Preisfindung ergibt sich für Kreditinstitute, die im marktwirtschaftlichen Wettbewerb bestehen wollen, zwangsläufig aus der Natur der Marktwirtschaft, dem vielschichtigen Leistungserstellungsprozeß und der besonders wettbewerbsempfindlichen Gleichförmigkeit des kreditgewerblichen Angebotes.

11) Wettbewerbsbeschränkungen im deutschen
Kreditgewerbe

Wie im Abschnitt 10) dargestellt wurde, ist die Kostenrechnung zur Preisfindung für Kreditinstitute, die in einer Marktwirtschaft bestehen wollen, eine unbedingte Notwendigkeit. Angesichts der Wettbewerbsbeschränkungen im deutschen Kreditgewerbe muß nunmehr untersucht werden, ob und gegebenenfalls unter welchen Gesichtspunkten eine solche Notwendigkeit auch bei der gegenwärtigen "Marktordnung" bejaht werden kann.

110) Anlaß der staatlichen Eingriffe

Als im Sommer 1931 erhebliche Mißstände im deutschen Kreditgewerbe zutage traten, war das für den Staat der Anlaß zum Eingreifen. Die Vierte Verordnung des Reichspräsidenten zur Sicherung von Wirtschaft und Finanzen und zum Schutze des inneren Friedens vom 8. Dezember 1931 forderte den Reichskommissar für das Bankgewerbe auf, durch Verhandlungen mit den Spitzenverbänden der Kreditinstitute sicherzustellen, "daß bis zum 31. 12. 1931 Vereinbarungen über die Höhe der für die hereingenommenen Gelder zu gewährenden Zinsen und über die Berechnung der bei der Weitergabe der Gelder an Dritte maßgebenden Zinssätze und Provisionen getroffen werden. Kommen Vereinbarungen nicht bis zum 31. 12. 1931 zustande, so erläßt der Reichskommissar für das Bankgewerbe nach Anhören der Spitzenverbände der Kreditinstitute im Einvernehmen mit dem Reichsbankdirektorium die erforderlichen Bestimmungen." Unter diesem Druck kam es am 9. 1. 1932 zum ersten, die Zinssätze begrenzenden und die Konditionengestaltung einschnürenden Abkommen im deutschen Kreditgewerbe, das seine Fortsetzung in den heute noch geltenden Zins- und Wettbewerbsabkommen fand.¹⁾

1) Vgl. Abschnitt 111)

Im Jahre 1933 wurde ein Untersuchungsausschuß für das Bankwesen berufen, der die Aufgabe hatte, die im Kreditwesen vorhandenen Mängel zu untersuchen und festzustellen. In seinem Abschlußbericht beschreibt der Untersuchungsausschuß den Hintergrund der Schwierigkeiten wie folgt: "Die Mängel des deutschen Kreditwesens sind weder in seinem Aufbau noch in seinen Formen zu suchen, sondern sie sind in erster Linie einem unrichtigen Verhalten der Leitung der Kreditinstitute ... zur Last zu legen."¹⁾

Als eine der Ursachen für dieses Versagen, eine der schwerwiegendsten, muß die mangelnde Vertrautheit der Leitungen mit betriebswirtschaftlichen Grundfragen angesehen werden. Das führte zur Finanzierung langfristigen Anlagebedarfs mit kurzfristigen Mitteln, zur Einräumung zu hoher Einzelkredite, zu unzureichender Liquiditätsvorsorge und nicht zuletzt zu einer unzweckmäßigen Konditionengestaltung. Das "Unkostenrätsel", wie der fehlende Einblick in die Zusammenhänge zwischen Stückleistung und Wertleistung genannt wurde, war die Folge einer allgemein nicht vorhandenen brauchbaren Kostenrechnung zur Preisfindung.

Von dem Ausmaß der in der Preisstellung nicht bewältigten Verschiebung des Verhältnisses zwischen Stückleistung und Wertleistung in den Jahren von 1913 bis 1931 geben die folgenden Zahlen des Untersuchungsberichtes eine ungefähre Vorstellung²⁾: Die Zahl der Kreditinstitute einschließlich ihrer Niederlassungen aller Art erhöhte sich von 34 451 im Jahre 1913 auf 40 432 am Ende des Jahres 1932. Im gleichen Zeitraum ging die Bilanzsumme im gesamten kurzfristigen Kreditapparat von etwa 50 Milliarden Mark auf etwa 43 Milliarden RM zurück. Die Verwaltungskosten³⁾ erhöhten sich auf ein Vielfaches. Sie betrugen

- 1) Vgl. Bericht des Vorsitzenden des Untersuchungsausschusses, abgedruckt bei Pröhl, H., Reichsgesetz über das Kreditwesen, Kommentar, Mannheim 1935, S. 1 ff.
- 2) Pröhl, H., a.a.O., S. 4
- 3) einschließlich Steuern

in Prozent der Bilanzsummen bei den Kreditinstituten, bei denen das kurzfristige Geschäft überwog oder die als Neulinge im kurzfristigen Geschäft sich besonders um seine Förderung bemühten, wie Sparkassen und Girozentralen:

Kreditinstitute	1913	1931	Steigerung in %
Großbanken	1,6	3,4	112
Regionalbanken	1,6	3,5	118
Staatsbanken	0,4	1,1	175
Landesbanken u. Girozentralen	0,1	0,7	600
Preußische Sparkassen	0,2	1,5	650
gewerbl. Kreditgenossenschaften	0,9	3,2	256
ländl. Kreditgenossenschaften	0,5	1,8	260

111) Umfang der Wettbewerbsbeschränkungen

Der Umfang der staatlichen Eingriffe wurde durch das Ausmaß der im Kreditwesen festgestellten Mängel und durch die Erwartungen bestimmt, die der Staat zur Bewältigung der wirtschaftlichen Aufgaben in den Geld- und Kreditmarkt setzen zu müssen glaubte. Im Abschlußbericht des Untersuchungsausschusses für das Bankwesen heißt es darüber¹⁾:

Da der Staat sich um die Durchführung wirtschaftlicher Aufgaben zu kümmern, zum Teil sie auch selbst zu übernehmen habe, brauche er einsatzfähige Geldmittel, und solange diese durch Steuern nicht aufgebracht werden könnten, müßten dem Staat Anleihenmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Über den Kapitalmarkt sollten ihm die Ersparnisse der Bevölkerung zugeführt werden. Kernstück einer jeden Neuordnung im Kreditwesen müsse also die Herstellung eines den Aufgaben des Staates entsprechenden Geld- und Kapitalmarktes sein. Dazu sei es notwendig, daß die

1) Pröhl, H., a.a.O., S. 1 ff.

Geschäftspolitik der Kreditinstitute mit der Währungs- und Kreditpolitik des Reiches und der allgemeinen Wirtschaftspolitik übereinstimmten. Dies im Auftrage des Reiches zu überwachen, sei Aufgabe des Aufsichtsamtes.

1110) Das Gesetz über das Kreditwesen

Die Gutachten des Untersuchungsausschusses waren die Grundlage für das "Reichsgesetz über das Kreditwesen" vom 5. Dezember 1934, das nach verschiedenen Ergänzungen und Abänderungen als "Gesetz über das Kreditwesen" (KWG) vom 25. September 1939 neu gefaßt wurde. Zusammen mit zwei Abänderungs- und fünf Durchführungsverordnungen setzt es den Rahmen für die geschäftliche Betätigung im deutschen Kreditwesen. Es gilt auch heute noch.¹⁾

Den Vorschriften des KWG unterliegen alle Unternehmungen, die Bank- oder Sparkassengeschäfte im Inlande betreiben (§ 1). Nicht als Kreditinstitute im Sinne dieses Gesetzes gelten u. a. die Deutsche Bundesbank und die Bundespost (§ 2). Das KWG enthält im wesentlichen Ordnungsgrundsätze für Geschäftsbetätigung und Geschäftsführung im Kreditgewerbe, deren Einhaltung staatlich überwacht wird und nötigenfalls erzwungen werden kann. Diese Rahmenvorschriften sind im allgemeinen nicht wettbewerbsbeschränkend.

Das Gesetz bot jedoch dem Staat auch die Möglichkeit, die Wettbewerbsverhältnisse im Kreditgewerbe in jeder gewünschten Weise zu beeinflussen. So konnte die Erlaubnis zur Errichtung von Kreditinstituten oder Zweigstellen schon versagt werden, wenn sie "unter Berücksichtigung der örtlichen oder gesamtwirtschaftlichen Bedürf-

1) Der Entwurf eines neuen Kreditwesengesetzes war bei Abschluß der Arbeit noch nicht beraten. Der Gesetzesentwurf sieht in einzelnen Punkten eine Änderung des zur Zeit in Kraft befindlichen KWG vor.

nisse nicht gerechtfertigt erscheint".¹⁾

Für den bargeldlosen Zahlungsverkehr kann bestimmt werden, daß die Kreditinstitute Gebühren zu erheben haben; auch die Höhe der Gebühren kann nach für alle Kreditinstitute einheitlichen Grundsätzen gemäß § 28 festgesetzt werden. Die Neuschaffung von Einrichtungen, die dem unbaren Zahlungsverkehr dienen, ist nach § 29 genehmigungspflichtig.

Behördlich autoritativ können auch gemäß § 36 Bestimmungen über die Geschäftsbedingungen im Kreditgewerbe, insbesondere über Zins- und Provisionssätze und über den Wettbewerb allgemeinverbindlich festgesetzt werden. In der Praxis ist das heutzutage insoweit der Fall, als der Sonderausschuß Bankenaufsicht, gestützt auf das System der von den Spitzenverbänden des Kreditgewerbes 1935 getroffenen Vereinbarungen, Zins- und Provisionssatzänderungen in Kraft setzt. Einzelheiten sollen in den folgenden Abschnitten dargestellt werden.

1111) Der Mantelvertrag

Die Spitzenverbände, Wirtschaftsgruppen und Fachgruppen der Kreditinstitute trafen 1936 auf Betreiben des staatlichen Aufsichtsamtes privatrechtliche Vereinbarungen, die, wie die vorhergehenden vom 9. 1. 1932, den Wettbewerb und die Zins- und Provisionsgestaltung zum Gegenstande hatten. Durch die Allgemeinverbindlichkeitserklärung des Reichskommissars für das Kreditwesen gemäß § 36 Satz 1 KWG wurden diese Vereinbarungen bindend für alle Kreditinstitute, die sich im deutschen Kreditwesen

1) Inzwischen hat das Bundesverwaltungsgericht unter dem 10. 7. 1958 entschieden, daß die Bestimmungen der §§ 3 und 4, soweit sie die Bedürfnisprüfung für die Errichtung von Zweigstellen betreffen, mit Art. 12 Abs. 1 GG nicht vereinbar sind. - BVerwG I C 195/56 - BVerwG I C 177/54 - BVerwG I C 205/55 - veröffentlicht in: Neue Juristische Wochenschrift, Heft 13 vom 26. März 1959, S. 590 ff.

betätigten. Gleichzeitig wurden die Abkommen vom 9. 1. 1932 und zwischenzeitliche Änderungen unwirksam.

Der Mantelvertrag vom 22. Dezember 1936 war die Grundlage für diese Abkommen. Er sah den Abschluß eines Habenzinsabkommens (§ 1), eines Sollzinsabkommens (§ 2) und eines Wettbewerbsabkommens (§ 4) vor. Einem aus den vertragsschließenden Institutionen zu bildenden Zentralen Kreditausschuß (§ 7), der vom Reichskommissar für das Kreditwesen einberufen wurde und unter seinem Vorsitz tagte, war die Möglichkeit gegeben, Änderungen des Mantelvertrages und der Abkommen einstimmig zu beschließen. Wie der Mantelvertrag und die Abkommen, so bedurfte auch jeder der vom Zentralen Kreditausschuß gefaßten Beschlüsse grundsätzlicher Art zu seiner Wirksamkeit der Zustimmung des Reichskommissars für das Kreditwesen. Damit waren nicht nur den Kreditinstituten die Möglichkeiten einer selbstverantwortlichen, individuellen Gestaltung ihrer Konditionen genommen, sondern auch die Partner des Kollektivvertrages, die Spitzenverbände der deutschen Kreditwirtschaft, ihrer gegenseitigen Rivalität und den Interessen des Staates unterworfen.

11110) Die Gültigkeit der Vereinbarungen

Mantelvertrag und Abkommen sind auch heute noch grundsätzlich gültig, soweit ihre Bestimmungen nicht durch die derzeitigen Verhältnisse als überholt angesehen werden müssen. Diese Auffassung der Bankaufsichtsbehörden der Länder¹⁾ ist nicht unbestritten. Es ist zum Beispiel eingewendet worden, daß die Vertragspartner nicht mehr

1) Vgl. Schreiben des Vorsitzenden des Sonderausschusses Bankenaufsicht vom 10. 11. 1950 - 20 54 15 - und vom 26. 6. 1951 - 20 50 51 - Kantel, Zins- und Wettbewerbsabkommen, Kommentar, Stuttgart 1955, S. 156

vorhanden und auch nicht durch Rechtsnachfolger ersetzt worden seien; folglich seien Vertrag und Abkommen als erloschen anzusehen.¹⁾

Demgegenüber wird darauf hingewiesen, daß zwar die vertragliche Grundlage nicht mehr bestehe, die Erklärung der Bankenaufsichtsbehörden der Länder über die Weitergeltung der Abkommen aber als Erlaß gemäß § 36 Satz 3 KWG zu werten sei und die Regelungen daher als Regierungsanordnungen weiterhin beständen.²⁾ Auch von anderer Seite wird das Fortbestehen des Mantelvertrages und der Abkommen bejaht.³⁾ Das Kartellgesetz tastet die Gültigkeit dieser Regelungen nicht an.⁴⁾

11111) Die Möglichkeit der Änderung und Aufhebung

Da das Vertragswerk als solches nicht mehr besteht, der Inhalt aber als Regierungsanordnung weiterhin gültig ist, können Änderungen bzw. eine Aufhebung dieser Regelungen gemäß § 36 Satz 3 KWG nur von staatlicher Seite vorgenommen werden. Ob und inwieweit die Bankenaufsichtsbehörden der Länder, die sich im Sonderausschuß Bankenaufsicht zusammengeschlossen haben, hierfür zuständig sind, ist umstritten.⁵⁾

11112) Fehlendes Gestaltungsrecht für das Kreditgewerbe

In der Praxis nimmt der Sonderausschuß Bankenaufsicht die auf Grund des Weiterbestehens der Abkommen gegebenen Möglichkeiten insbesondere der Zins- und Provisionsfest-

1) Riedel, Rechtsfragen der Habenzinsfestsetzung, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Heft 23, 1953, S. 710 ff.

2) Kantel, a.a.O., S. 156

3) Obst-Hintner, a.a.O., S. 325; Rasch, H., Banken im Kartellgesetz, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Heft 6, 1955, S. 174

4) Vgl. Rasch, H., a.a.O., S. 174 f.

5) Vgl. Kantel, a.a.O., S. 164 f.

setzung wahr. Die Spitzenverbände des Kreditgewerbes, die sich in einem neuen Zentralen Kreditausschuß zusammengefunden haben, können - auf Grund der fehlenden Vertragsgrundlage - dagegen nicht einmal mehr die Rechte des alten Zentralen Kreditausschusses geltend machen, die, wie dargestellt wurde, den Kreditinstituten praktisch schon keine Möglichkeit zu eigenverantwortlicher individueller Gestaltung ihrer Konditionen ließen.

Der Übergang zu einer freiheitlicheren Wirtschaftsordnung, als es die des Jahres 1936 war, hat im deutschen Kreditgewerbe bislang also nicht zu einem Abbau der Wettbewerbsbeschränkungen und zu einer Lockerung der Preisvorschriften geführt. Vielmehr hat der Gang der Dinge es dem Kreditgewerbe noch schwerer als vor 25 Jahren gemacht, eine Änderung zugunsten marktwirtschaftlicher Praktiken herbeizuführen.

Nachdem hiermit die rechtlichen Grundlagen der Zins- und Wettbewerbsabkommen im deutschen Kreditgewerbe dargelegt wurden, soll nun untersucht werden, welche Vorschriften die Kreditinstitute bei der Preisfestsetzung und Werbung im einzelnen zu beachten haben. Daraus werden Preisgefüge und Werbemöglichkeiten in den Grundzügen sichtbar werden.

1112) Das Habenzinsabkommen

Nach den Bestimmungen des Habenzinsabkommens (HZA) vom 22. Dezember 1936 und den zwischenzeitlich ergangenen fünf Änderungen ist es den Kreditinstituten nicht erlaubt, für Gelder in deutscher Währung, die sie von der Nichtbankierkundschaft mit einer Laufzeit oder Kündigungsfrist von weniger als vier Jahren hereingenommen haben, höhere als die amtlich festgesetzten Zinssätze zuzugestehen. Das Habenzinsabkommen unterscheidet die hereingenommenen Gelder in täglich fällige Gelder (§ 2), Kündigungsgelder (§ 3), feste Gelder (§§ 4, 5) und

Spareinlagen (§ 6). Die Höchstzinssätze werden von den Bankaufsichtsbehörden gemäß § 36 Satz 3 KWG in eigener Zuständigkeit festgesetzt. Kreditgenossenschaften, Privatbankfirmen sowie kleine und mittlere Banken dürfen nach § 10 die allgemeinen Höchstsätze um ebenfalls amtlich festgesetzte Prozentsätze überschreiten (Zinsvoraus).

Für täglich fällige Gelder soll ein niedrigerer Zinssatz als für Spareinlagen, Kündigungs- und feste Gelder festgesetzt werden, bestimmt das Habenzinsabkommen. Der Zinssatz für täglich fällige Gelder in provisionspflichtiger Rechnung darf bis zu $1/2$ % pro Jahr über dem Zinssatz für täglich fällige Gelder in provisionsfreier Rechnung festgesetzt werden. Provisionspflichtige Rechnungen sind nur solche, auf denen eine Provision von mindestens 1 o/oo vom Umsatz beim Abschluß der laufenden Rechnung von deren größerer Seite abzüglich des Saldovortrages, des Einlösungsbetrages mit Domizilprovision belasteter Wechsel und derjenigen Beträge, für die sofort mindestens 1 o/oo Gebühr belastet worden ist, berechnet wird. Der Habensaldovortrag auf der größeren Seite des Kontos ist jedoch dann als provisionspflichtig zu behandeln, wenn der Umsatz auf dieser größeren Seite des Kontos im Halbjahr weniger als das zweieinhalbfache des Habensaldovortrages (im Jahr weniger als das fünffache) beträgt.¹⁾

Die vorstehenden, für täglich fällige Gelder erlassenen Vorschriften sagen als einzige etwas über die provisionspflichtige Rechnung, aber auch nur insoweit, als es gilt, eine Überschreitung der amtlichen Höchstzinssätze durch Manipulationen zu verhindern. Dieser Sorge entspringen auch die für die übrigen Einlagearten erlassenen Vorschriften über vereinbarte Laufzeiten, Zinssatzänderungen, vorzeitige Rückzahlung usw., ebenso

1) § 2 HZA - Mitteilung der Reichsgruppe Banken vom 17. 2. 1943 - 679/43, abgedruckt bei Kantel, a.a.O., S. 53 f.

wie die Bestimmung des § 1 Abs. 2, daß Barauslagen (Postgebühren, Auskunftsspesen usw.), die die Kreditinstitute für ihre Kunden machen, aber nicht in Rechnung stellen, als Zinszahlungen im Sinne des Abkommens anzusehen seien.

1113) Das Sollzinsabkommen

Wie die Bestimmungen des Habenzinsabkommens, so gelten auch die Bestimmungen des Sollzinsabkommens (SZA) vom 22. Dezember 1936 und der Änderung vom 23. April 1940 für den Geschäftsverkehr mit der inländischen Nichtbankierkundschaft in deutscher Währung. Zweck des Sollzinsabkommens ist es, die Belastung des Kreditnehmers durch Sollzinsen und Provisionen auf eine bestimmte, von der Diskontopolitik der Zentralbank abhängige Höhe zu begrenzen. Dazu werden in § 1 des Abkommens die zulässigen Zinsen, Provisionen und sonstigen Entgelte und in den folgenden Paragraphen auch die Art ihrer Berechnung erschöpfend dargestellt.

Die Bankenaufsichtsbehörden setzen für Sollzinsen und Provisionen im Kreditgeschäft Normalsätze fest, die "den Spielraum für die Berechnung der Zinsen und Kreditprovision nach oben" begrenzen; Überschreitungen müssen genehmigt werden (§ 7 Abs. 1). Ein Zinsvoraus (§ 6) ist für bestimmte Kreditinstitute auch hier zulässig. Für bestimmte Arten von Kreditgeschäften können gemäß § 7 Abs. 2 amtlicherseits Abweichungen von den Normalsätzen allgemein zugestanden werden. Für Kleinkredite liegt eine solche Ausnahmeregelung vor.

Bei Weitergabe von Geldern an Dritte dürfen - von den Ausnahmeregelungen abgesehen - berechnet werden: Sollzinsen, Kreditprovision (oder an Stelle von Sollzins und Kreditprovision ein Nettozinssatz), Überziehungsprovision, Umsatzprovision und Barauslagen. Andere

Provisionen und Spesen dürfen nicht barechnet werden¹⁾, auch eine Vereinbarung von Mindestbeträgen für die genannten Provisionen ist nach § 1 nicht statthaft.

"Zusätzliche Bankleistungen, die neben den bei einer Kreditgewährung üblichen Grundleistungen oder gesondert im Auftrage oder im Interesse des Kunden erfolgen", können sich die Kreditinstitute gemäß § 1 Abs. 5²⁾ gesondert honorieren lassen, jedoch ist diese Möglichkeit in der Praxis außerordentlich beschränkt.³⁾

Sollzinsen, Kreditprovision und Überziehungsprovision sind den §§ 2 und 4 des Sollzinsabkommens zufolge die Erlösarten, die den Kreditinstituten für die mit "der Weitergabe von Geldern an Dritte" erstellte Wertleistung zugebilligt werden. Die Berechnung von Kreditprovision und Überziehungsprovision ist wertproportional vorgeschrieben.

Die Umsatzprovision ist das "Entgelt für die mit der Kontenführung verbundenen Grundleistungen sowie die Zurverfügungstellung der Bankeinrichtungen" (§ 5), sie ist also die dem technisch-organisatorischen Leistungsbereich zuzuordnende Erlösart. Sie muß - wenn sie berechnet wird - ebenfalls wertproportional nach den Abkommensrichtlinien ermittelt werden. Das gleiche gilt für die erwähnte Darlehnsbearbeitungsgebühr.

Die Richtlinien des Aufsichtsamtes über die Erhebung und Berechnung der Umsatzprovision vom 5. März 1942⁴⁾ begründen die Notwendigkeit einer Umsatzprovision damit, daß

-
- 1) Bei der Gewährung von Darlehen gegen Schuldschein oder Bürgschaft unter vier Jahren Laufzeit kann eine einmalige Bearbeitungsgebühr von bis zu 2 % des Darlehnsbetrages erhoben werden, wenn keine Umsatzprovision berechnet und das Darlehen nicht in laufender Rechnung gewährt wird. (Schreiben des Sonderausschusses Bankenaufsicht vom 2.2.1952 - Kantel, a.a.O., S. 73)
 - 2) Darauf gründete sich z. B. die "Gebührenordnung für den Wechseleinzug" vom 29.5.1943 (Reichsanzeiger 126/1943).
 - 3) Vgl. Kantel, a.a.O., S. 228
 - 4) Kantel, a.a.O., S. 239

der Aufwand der Kreditinstitute und das Zurverfügungstellen der kreditgewerblichen Einrichtungen besonders abgegolten werden müßten, damit die Preise für die Kredite als solche (für die Wertleistung) niedrig gehalten werden könnten. Für die Höhe der Umsatzprovision seien die tatsächlichen Leistungen des Kreditinstitutes entscheidend. Trotzdem wurde damals ein Höchstsatz festgelegt; auch heute dürfen die Kreditinstitute einen bestimmten amtlich festgesetzten Satz nicht überschreiten.

1114) Das Wettbewerbsabkommen

Das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb vom 7. Juni 1909 gilt allgemein für alle Zweige der Wirtschaft. Das Wettbewerbsabkommen (WA) vom 22. Dezember 1936 ergänzt diese Vorschriften für das Kreditgewerbe.¹⁾ Im Wettbewerbsabkommen sind nicht nur Wettbewerbsgrundsätze enthalten, die für jedes Kreditgewerbe in jeder Wirtschaftsordnung beachtenswert sind, sondern auch Vorschriften, deren einziges Ziel eine Beschränkung des Wettbewerbs ist.

Dazu gehört die Bestimmung (§ 3), daß "jede an einen unbestimmten Personenkreis gerichtete Bekanntmachung über die für Einlagen jeder Art vergüteten Zinssätze" unzulässig ist "mit Ausnahme von Aushängen, die im Innern des eigenen Geschäftslokals in einer von außen nicht sichtbaren Weise erfolgen". Da diese nur als ein besonderes Beispiel für die nicht statthafte "aufdringliche" bzw. "der Berufsauffassung des Kreditgewerbes nicht entsprechende Werbung" hervorgehoben ist, muß eine unpersönliche Werbung auch mit sonstigen Konditionen im allgemeinen als unzulässig angesehen werden.

Als im allgemeinen "aufdringlich" unterliegt auch die persönlich gehaltene Werbung starken Beschränkungen.

1) Vgl. § 1 Satz 2 WA

Kreditinstitute dürfen Werbebriefe außer an eigene Kunden nur an solche Empfänger richten, von denen feststeht, daß sie nicht bereits Kunden anderer Kreditinstitute sind. Kunden anderer Institute dürfen auf das eigene Kreditinstitut nur durch unpersönlich gehaltene Werbung aufmerksam gemacht werden, deren für das zu behandelnde Thema wesentliche Beschränkungen im vorigen Absatz erwähnt wurden.¹⁾

1115) Zusammenfassung und Würdigung

Angesichts der Schlüsselstellung, die das Kreditgewerbe in der Volkswirtschaft einnimmt, ist es selbstverständlich, daß der Staat ein besonderes Interesse haben muß, "das Vertrauen in die Kreditinstitute nach allen Seiten zu sichern".²⁾ Es dürfte wohl kaum ein Zweifel bestehen, daß allgemeine Ordnungsgrundsätze, wie sie im Kreditwesengesetz (KWG) für das Kreditgewerbe niedergelegt oder in Anlehnung daran von der Zentralbank, zum Beispiel in den "Richtsätzen", entwickelt worden sind, dem erwähnten Bedürfnis nach Vertrauensschutz sehr dienlich sind. Das gleiche gilt auch für Wettbewerbsvorschriften, die, wenn sie den speziellen Gegebenheiten des Kreditgewerbes gerecht werden sollen, natürlicherweise über das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb vom 7. Mai 1909 hinausgehen müssen. Denn so, wie keine neuzeitliche Kreditwirtschaft ohne die von der Zentralbank ausgehenden Impulse funktionieren kann, so wenig kann sie es ohne die korrekte Einhaltung gewisser Ordnungsgrundsätze, die der Eigenart der kreditgewerblichen Leistungen und ihrer Wettbewerbsempfindlichkeit entsprechen.

-
- 1) Vgl. Rundschreiben des Reichskreditkommissars vom 8.8.1934, Tgb.Nr. 6676/34 und vom 20.7.1935, Tgb.Nr. 15812/35, abgedruckt bei Kantel, a.a.O., S. 107 f.
 - 2) Gnam, A. Kreditwesengesetz im Umbau, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Heft 19/1955, S. 714

Solche Rahmenvorschriften und Ordnungsgrundsätze stehen nicht im Widerspruch zu Marktwirtschaft und Leistungswettbewerb, sie sind im Gegenteil ihr notwendiger Bestandteil; denn "die freie Wirtschaft bedeutet nicht ein System der Freiheit im Sinne einer absoluten Freizügigkeit oder Zügellosigkeit. Ihr Grundgedanke ist vielmehr der, daß der Staat als Hüter des menschlichen Zusammenlebens einen Rahmen für die Wirtschaftsträger durch Gesetze und Verordnungen festlegt, innerhalb dieses Rahmens sich jedoch einer unmittelbaren Einflußnahme auf das Wirtschaftsgeschehen enthält".¹⁾ Die Notwendigkeit solcher Rahmenvorschriften und Ordnungsgrundsätze nur auf Grund der Umstände abzulehnen, unter denen sie in Kraft traten, kann keinesfalls angebracht sein. Es muß aber geprüft werden, in welchem Umfange die mit dem Ziel der Eingliederung des Kreditwesens in die damals staatlich gelenkte Wirtschaftsordnung eingeführten und heute immer noch gültigen Preisstellungsvorschriften und Wettbewerbsbeschränkungen den gegenwärtigen marktwirtschaftlichen Prinzipien entsprechen.

Die Zinsabkommen begrenzen Methode und Umfang der Konditionengestaltung im Verkehr mit der Nichtbankierkundschaft. Ausgenommen sind Einlagen mit einer vereinbarten Laufzeit oder Kündigungsfrist von vier und mehr Jahren sowie das Realkreditgeschäft. In der Konditionengestaltung für die Bankierkundschaft haben die Kreditinstitute freie Hand. Für die in den Abkommen bezeichneten Einlagearten werden je nach Laufzeit amtliche Höchstzinssätze festgesetzt, die das Kreditinstitut nicht - auch nicht indirekt - überschreiten darf. Wie sehr diese Regelung den Forderungen des Marktes entgegensteht, beweisen die von den Kreditinstituten über die amtlichen Sätze hinaus vergüteten sogenannten grauen Habenzinsen, gegen die sich die Spitzenverbände des

1) Meinzolt, W., Die Wettbewerbsbeschränkungen im deutschen Bankgewerbe, Diss., München 1957, S. 3

Kreditgewerbes unter dem Druck der Bankaufsichtsbehörden aussprachen.¹⁾ Eine Unterschreitung der Zinssätze ist dagegen nicht untersagt, auch nicht die Berechnung von Gebühren für die Hereinnahme und Verwaltung von Einlagen und die Durchführung des Zahlungsverkehrs aus kreditorischen Konten.

Auf die im Abschnitt 10) dargestellte Verflechtung von Stückleistung und Wertleistung bezogen heißt das für die Kreditinstitute, daß ihre Wertkosten sich nicht nach marktwirtschaftlichen Regeln entwickeln können. Dieser staatlich verordnete Wertkostenstop hat bei den guten Anlage- und damit Werterlösmöglichkeiten, die die Kreditinstitute haben, außerdem zur Folge, daß alle Kreditinstitute im Bemühen, möglichst viele Einlagen zu erhalten, die Höchstzinssätze vergüten und außerdem vielfach ohne Rücksicht auf die Höhe und Art der ihnen angebotenen Einlagen und die damit verbundenen Stückleistungen keine entsprechenden Stückgebühren oder Provisionen in Rechnung stellen. Die amtliche Verfälschung der Wertkosten zieht also zwangsläufig eine Verfälschung der Stückleistungskonditionen für Einlagen nach sich.

Das Sollzinsabkommen schreibt den Kreditinstituten Möglichkeiten, Berechnungsarten und Höchstgrenzen der Preisstellung für Aktivgeschäfte - mit Ausnahme des Realkreditgeschäftes - erschöpfend vor. Die Wertleistungsentgelte (Zins, Kreditprovision, Überziehungsprovision) sind abhängig von der Diskontopolitik der Zentralbank. Die amtlichen Normalsätze sind praktisch Höchstsätze. Sie dürfen ebensowenig überschritten werden wie die verordneten Höchstsätze für Stückleistungsentgelte (Umsatzprovision, Bearbeitungsgebühr für Darlehen gegen Bürgschaft oder Schuldschein mit einer

1) Vgl. Beschluß der Bankaufsichtsbehörden vom 5. 11. 1953 und das Rundschreiben der Spitzenverbände an die ihnen angeschlossenen Kreditinstitute vom 9. 11. 1953, abgedruckt bei Kantel, a.a.O., S.184 f.

Laufzeit von weniger als vier Jahren). Eine Unterschreitung dieser Sätze ist dagegen möglich. Minimalsätze gibt es nur für Kredite in laufender Rechnung.¹⁾

Werteleistungs- und Stückleistungsentgelte müssen wertproportional berechnet werden, eine Regelung, die zur Berechnung der Werteleistungspreise die allein richtige ist, zur Bemessung der Stückleistungsentgelte aber wegen der dargestellten quantitativen Beziehungslosigkeit von Wertleistung und Stückleistung unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten als unsinnig bezeichnet werden muß.²⁾

Gleichermäßen anfechtbar ist auch das Verbot, Mindestpreise für Stückleistungen zu erheben, obwohl sie Mindestkosten verursachen. Ebenfalls abzulehnen ist, da sie den dargestellten Beziehungen nicht gerecht wird, die für Klein- und Kaufkredite getroffene Regelung, nach der Werteleistungs- und Stückleistungsentgelte ohne Rücksicht auf die tatsächlichen Stückleistungen in einem wertproportionalen Satz erhoben werden müssen.

Die Frage, ob die Vorschriften für die Preisstellung in der Kreditwirtschaft eine Konditionengestaltung erlauben, die marktwirtschaftlichen Ansprüchen genügen würde, muß also eindeutig verneint werden. Es gibt nun Autoren, die meinen, daß nicht nur Ordnungsgrundsätze und Rahmenvorschriften für das Gedeihen des Kreditgewerbes unerlässlich seien, sondern daß dazu auch eine Art globaler Rentabilitätsgarantie für die Branche in Form der bestehenden Vorschriften über Zinsen, Provisionen und Wettbewerb gehöre. Nur Reservepolster des Kreditgewerbes "in ausreichender Höhe können dem Einleger die Gewißheit geben, daß das Institut auch in der Lage ist, die sich vollziehenden Kaufkraftveränderungen ... zu kompensieren".³⁾

1) Beschluß der Bankaufsichtsbehörden vom 24.6.1954, abgedruckt bei Kantel, a.a.O., S. 75

2) Vgl. dazu Obst-Hintner, a.a.O., S. 359 f.

3) Arzet, R., Die privat- und volkswirtschaftliche Bedeutung der Bankreserven, Sondergutachten in den Materialien zur Vorbereitung der Bankenenquête 1933, S. 135

Eine stabile Dividende, die nur im Falle ausreichender Reserven gezahlt werden könne, sei die Gewähr für das notwendige Vertrauen des Publikums in die Kreditwirtschaft.¹⁾ Dem kann entgegengehalten werden: "Es ist der Volkswirtschaft ... mit der Ausschaltung eines leistungsschwachen Mitgliedes mehr gedient als mit seinem Mitschleppen auf Kosten der übrigen Glieder."²⁾

Auf das Argument, daß marktgerechte Habenzinsen je nach Lage des Marktes zu einer höheren Belastung der Kreditnehmer führen könnten, ist zu sagen, daß die Lage sich gegenüber den dreißiger Jahren grundlegend gewandelt hat. Nicht mehr der Debitor, sondern der Einleger ist in erster Linie schutzbedürftig.³⁾ Für den Einleger wird nun von anderer Seite befürchtet, daß bei einer völligen Freigabe der Habenzinsen die Kreditinstitute sich gegenseitig in den Zinssätzen überbieten und in dem Bestreben, im Aktivgeschäft möglichst hohe Erlöse zu erzielen, die Debitorenqualität mehr und mehr vernachlässigen, hohe Verluste erleiden und in Anbetracht des Überwiegens der Fremdmittel über das Eigenkapital schnell in einen Zusammenbruch hineintreiben könnten und damit nicht nur die eigenen Einleger, sondern auch das Vertrauen in das gesamte Kreditgewerbe schädigen würden.

Es steht außer Zweifel, daß solchen Gefahren gesteuert werden muß. Es ist aber durchaus nicht so, daß diesen Gefahren nur durch die bestehenden Preisstellungs- und Wettbewerbsbeschränkungen gesteuert werden kann.⁴⁾ Das Kreditwesengesetz selbst und auch der Entwurf des neuen Kreditwesengesetzes machen sehr deutlich, daß es sich bei den Preisstellungs- und Wettbewerbsbeschränkungen um zeitbedingte Eingriffe handelt, die durchaus nicht

1) Vgl. Arzet, R., a.a.O., S. 135

2) Meinzolt, W., a.a.O., S. 49; vgl. dazu auch Abschn. 4

3) Obst-Hintner, a.a.O., S. 360; Meinzolt, W., a.a.O., S. 78 und S. 96

4) Vgl. dazu Abschnitt 4 und Meinzolt, W., a.a.O., S. 100 ff.

integrierender Bestandteil eines funktionierenden Kreditgewerbes sind. Diese Vorschriften sind nämlich Kann- und keine Mußvorschriften.

Wir stellen daher fest: Die beschriebene, weder betriebswirtschaftlich noch volkswirtschaftlich zu vertretende Verzerrung und Verfälschung des Konditionengefüges durch die Preisstellungsvorschriften ist nur aus der Situation der dreißiger Jahre und den wirtschaftlichen Methoden und Zielen des damaligen Staates zu erklären. Das gleiche gilt für das Verbot einer echten Leistungswerbung, der Werbung mit Konditionen in der breiten Öffentlichkeit. Das Ausmaß der Reglementierung von Preisstellung und Wettbewerb ist derart erheblich, daß von einer marktwirtschaftlichen Preisbildung und entsprechendem Verhalten der Marktpartner kaum die Rede sein kann. Die Frage, ob auch angesichts dieser Verhältnisse die Notwendigkeit einer Kostenrechnung zur Preisfindung zu bejahen ist, kann nur schlüssig beantwortet werden, wenn die aus diesen Eingriffen sich ergebenden Auswirkungen für Kreditinstitut, Kunde und Volkswirtschaft geprüft worden sind. Ihrer Darstellung ist daher der folgende Abschnitt vorbehalten.

112) Die Auswirkungen der Wettbewerbsbeschränkungen

Die Auswirkungen der staatlichen Eingriffe sollen an einigen Beispielen gezeigt werden:

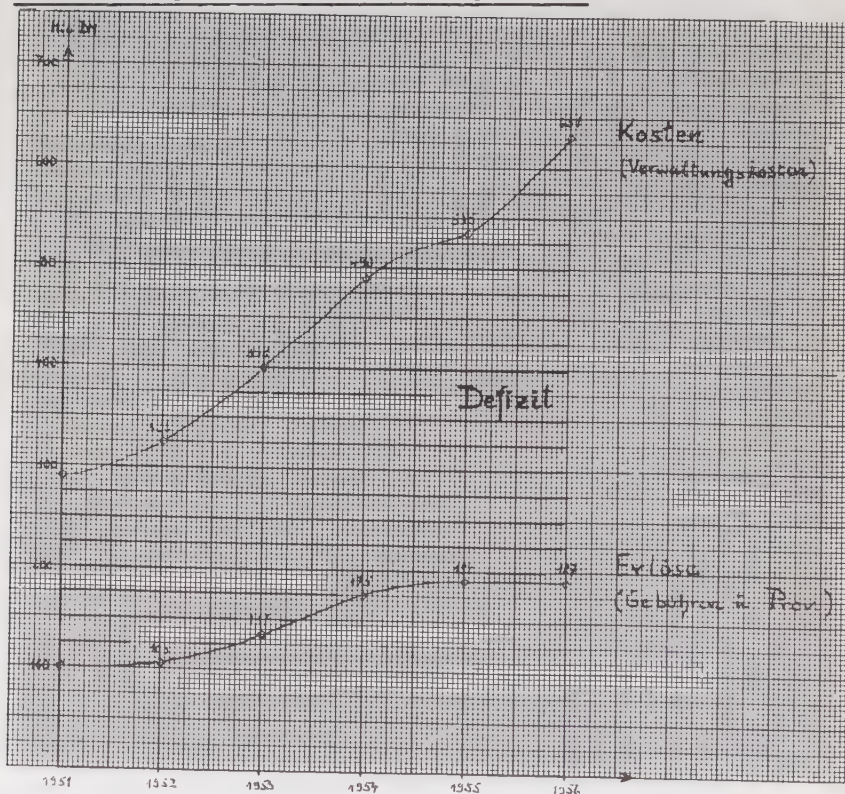
1120) Die Folgen für die Gesamtwirtschaft

Wie dargestellt wurde, lassen sich alle kreditwirtschaftlichen Geschehnisse unter kalkulatorischen Gesichtspunkten auf zwei Funktionsbereiche zurückführen: den technisch-organisatorischen Leistungsbereich und den Wertbereich. Infolge der quantitativen Beziehungslosigkeit der beiden Bereiche wäre es unter marktwirtschaftlichen Voraussetzungen in der Regel selbstverständlich,

daß die Stückleistungsentgelte die Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches und die Wertleistungsentgelte die Kosten des Wertleistungsbereiches zumindest deckten, jeder der beiden Funktionsbereiche sich also selbst trüge.

Wie es damit bestellt ist, soll an dem Beispiel der deutschen Sparkassen dargestellt werden¹⁾:

Technisch-organisatorischer Leistungsbereich



1) Zahlen aus den jährlichen Betriebsvergleichen der Sparkassen 1951 - 1956, auszugsweise veröffentlicht in den jeweiligen Jahresberichten des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes, in den "Betriebswirtschaftlichen Blättern für die Praxis der Sparkassen und Girozentralen", 1952 - 1957, u. a.

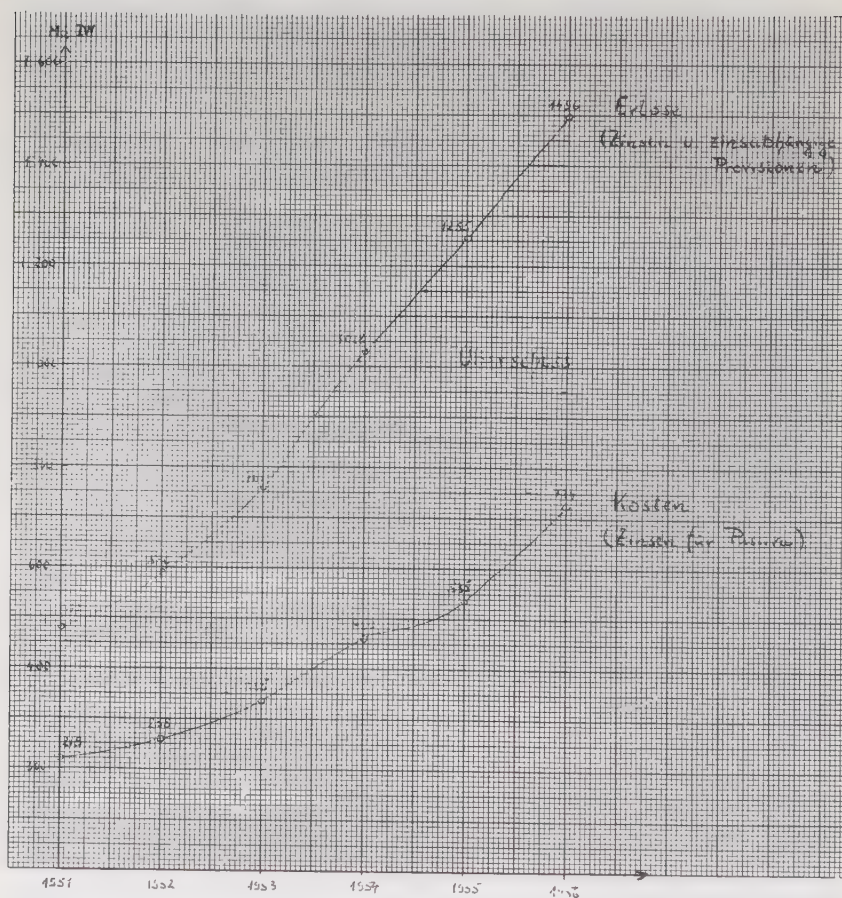
Im technisch-organisatorischen Leistungsbereich kann von einer Kostendeckung durch entsprechende Erlöse keine Rede sein. Das Defizit vergrößert sich vielmehr von Jahr zu Jahr. Es ist von 191 Mio. DM im Jahre 1951 auf 444 Mio. DM im Jahre 1956 angewachsen.

Eine Änderung dieser Entwicklung ist auch nicht zu erwarten, solange das Gefälle zwischen den Zinskosten (Habenzinsen) und den Zinserlösen (Sollzinzen) nicht kleiner wird.¹⁾ Denn bei den im Aktivgeschäft erzielbaren Wert-erlösen müssen die für das Passivgeschäft festgesetzten Habenzinsen so wenig marktgerecht erscheinen, daß die Kreditinstitute in ihrem Bemühen, möglichst viele Einlagen an sich zu ziehen, nicht nur die erlaubten Höchstzinssätze vergüten, sondern auch noch darauf verzichten können, die je nach Einlageart, -höhe und -bewegung unterschiedlich hohen Stückkosten zu berechnen (die sie bei dem gegenwärtigen Stand ihres Rechnungswesens oftmals überhaupt nicht kennen).

Das Defizit im technisch-organisatorischen Leistungsbereich vergrößert sich aber nicht nur von dieser Seite her, sondern auch noch durch die amtlich verordnete Unmöglichkeit, die Stückkosten des Aktivgeschäftes durch eine sinnvolle Gebührenberechnung zu decken.

1) Selbst bei rückläufigen Sollzinssätzen wird das nur bei stagnierendem oder rückläufigem Kreditvolumen der Fall sein.

Im Wertleistungsbereich ergibt sich folgendes Bild¹⁾:



Der Überschuß in diesem Funktionsbereich ist von 258 Mio. DM im Jahre 1951 auf 772 Mio. DM im Jahre 1956 angestiegen und hat sich damit in sechs Jahren verdreifacht. Die Zinserlöse, die die tatsächlichen Marktverhältnisse noch relativ gut erkennen lassen, waren in allen Jahren mehr

1) Zahlen aus den jährlichen Betriebsvergleichen der Sparkassen 1951 - 1956

als doppelt so hoch wie die gestoppten Zinskosten (Habenzinsen). Mit den so erzielten erheblichen Überschüssen wurde das ständig sich vergrößernde Defizit im technisch-organisatorischen Leistungsbereich gedeckt.

Als Auswirkung des amtlich verordneten Konditionensystems kann also eine Verfälschung des Zinsgefüges zugunsten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches festgestellt werden. Das erhebliche Gefälle zwischen Soll- und Habenzinsen verhindert den schnellstmöglichen Ausgleich von Angebot und Nachfrage im Wertbereich. Gleichzeitig verleitet der reichliche Überschuß der Zinserlöse über die Zinskosten die Kreditwirtschaft zu einer Vernachlässigung der Stückkosten in ihrer Gebührenpolitik - auch dort, wo sie amtlich nicht behindert ist -, was wiederum zu einem ungehemmten Konsum von Stückleistungen durch die Kunden führt. Die mit diesem Stückleistungskonsum verbundenen Kosten sind wiederum für die Kreditwirtschaft ein Faktum, das sie durch die Stabilisierung der hohen Zinsspannen bewältigen zu können glaubt.

Die sich aus den staatlichen Eingriffen in die kreditwirtschaftliche Preisbildung ergebenden Folgen sind volkswirtschaftlich also sehr unerfreulich. Die übrigen Wettbewerbsbeschränkungen können diese mißlichen Auswirkungen nur verstärken.

1121) Nachteile für die Kunden

Wie schon im vorigen Abschnitt festgestellt wurde, enthält das gegenwärtige Konditionensystem für die Kunden keinerlei echten Anreiz, die Stückleistungen einer Geschäftsverbindung zu beachten und das Engagement im Wertbereich in ein möglichst günstiges Verhältnis zu den erforderlichen Stückleistungen zu bringen. Die dadurch entstehenden materiellen Nachteile für die Gesamtheit der Kunden können nicht hoch genug veranschlagt werden.

Unabhängig von dieser kollektiven Benachteiligung wird der einzelne Kunde je nach der Art seiner Geschäftsbeziehung zu dem Kreditinstitut durch das Konditionensystem gegenüber anderen Kunden begünstigt oder schlechter gestellt.

Benachteiligt ist der Kunde, der bei überdurchschnittlichem Engagement im Wertleistungsbereich den technisch-organisatorischen Leistungsbereich unterdurchschnittlich beansprucht. In der Regel sind das der Einleger - ausgenommen kleinste Guthaben -, der die Dienste seines Institutes (Zahlungsverkehr, Depotgeschäft usw.) relativ wenig in Anspruch nimmt, sowie der Darlehensschuldner - Kleinbeträge wiederum ausgenommen -, der regelmäßig die vereinbarten Zahlungen leistet und darüber hinaus den technisch-organisatorischen Leistungsbereich ebenfalls nicht belastet. Aber auch der Debitor mit hohen Wertumsätzen bei relativ geringer Postenzahl wird auf Grund der wertproportionalen Berechnung der Umsatzprovision gegenüber einem Debitor, bei dem die Verhältnisse umgekehrt sind, benachteiligt sein.

Bevorzugt durch das übliche Konditionensystem werden dagegen die Kunden, deren Geschäftsbeziehung sich nicht oder nur in kaum nennenswertem Maße im Wertleistungsbereich bemerkbar macht. Das ist zum Beispiel bei der großen Zahl der Kleinstkonteninhaber der Fall, die Stückkosten verursachen, deren Höhe weit über die durch ihre Einlage erzielbaren Erlöse hinausgeht und die trotzdem für ihre Einlagen noch die gleichen Zinssätze erhalten wie die Inhaber größerer und großer Konten. Das gilt für Spareinlagen und in verstärktem Maße noch für Sichteinlagen, insbesondere auch für die sogenannten Gehalts- und Lohnkonten.

Um welche Größenordnung es dabei geht, lassen die folgenden Zahlen erkennen¹⁾: Bei den Sparkassen des

1) Entnommen aus: Die Sparkassen in Zahlen, 3. Aufl., Stuttgart 1959, Abschnitt 305, S. 2

Bundesgebietes wurden Ende 1956 etwa 12,3 Millionen Sparkonten mit einem Guthabenbestand von weniger als je 100,- DM geführt. Das sind rund 56 Prozent aller bei den Sparkassen des Bundesgebietes verwalteten Sparkonten. Die Summe der auf diesen Kleinstkonten verzeichneten Guthaben betrug dagegen nur 2,8 Prozent der bei den Sparkassen vorhandenen Spareinlagen. Die Unterhaltung dieses praktisch bedeutungslosen Wertleistungsbestandes verursacht also etwa die Hälfte aller Stückkosten der Spareinlagensammlung und -verwaltung, die, da sie nicht durch Gebühren gedeckt werden, aus den Anlageerlösen der übrigen Konten finanziert werden müssen. Die Inhaber der größeren Konten subventionieren also durch den erzwungenen Verzicht auf höhere Zinsvergütungen die Geschäftsbeziehungen zwischen Kreditinstitut und Kleinstkonteninhaber.¹⁾

Für Sichteinlagen liegen vergleichbare Zahlen nicht vor; fundierte Schätzungen lassen aber die Feststellung zu, daß die grundsätzlichen Probleme ähnlich gelagert sind. Das gilt auch für kleine Debitoren.

Zusammenfassend kann also festgestellt werden, daß das gegenwärtige Konditionengefüge die Gesamtheit der Kunden materiell schädigt. Darüber hinaus wird der stückleistungsintensive Kunde zu Lasten des wertleistungsintensiven Kunden begünstigt. Bei vielfältigen Geschäftsbeziehungen zwischen Kreditinstitut und Kunde können sich die materiellen Vor- und Nachteile für einzelne Kunden zwar ausgleichen. In der Regel wird das aber nicht der Fall sein, da die Mehrzahl der Kunden überwiegend stückleistungs- oder wertleistungsintensiv engagiert ist.

1) Die gesetzliche Aufgabenstellung der Sparkassen wird im Abschnitt 3002 ausführlich behandelt. Sie ist für die Darstellung dieser Zusammenhänge ohne Bedeutung.

1122) Versuchungen für die Kreditinstitute

Für die Gesamtheit der Kreditinstitute haben die Wettbewerbsbeschränkungen dagegen manches Verlockende: Die Zinssätze für Einlagen werden in einem Abstand von den Sollzinsen festgesetzt, der so reichlich bemessen ist, daß ein Kreditinstitut einen Gewinn erzielen muß, wenn es nicht gerade eine sehr verlustreiche Kreditpolitik betreibt. Diese für die Betriebe erfreuliche Situation wird durch die außerordentlich beschränkten Werbmöglichkeiten noch gefestigt, da hierdurch die Kundenfluktuation weitgehend eingedämmt wird.

Angeichts dieser Verhältnisse können fast alle deutschen Kreditinstitute ihre betriebswirtschaftlichen Bemühungen darauf beschränken, im Aktivgeschäft ein möglichst gutes Ergebnis zu erzielen und das gesamte Stückleistungsvolumen als eine gegebene, preispolitisch kaum zu beeinflussende Größe anzusehen, die es mit möglichst geringen Kosten zu bewältigen gilt, damit ein möglichst großer Teil der "Spanne" zu Gewinn wird. Das Rechnungswesen der Kreditinstitute ist dementsprechend im allgemeinen auf gesamtbetriebliche Erfolgsrechnungen, bestenfalls auf Rentabilitätsberechnungen für Teilbereiche eingestellt.

Aber eine Kostenrechnung zur Preisfindung? Eine Kalkulation der großen Zahl bankbetrieblicher Teilleistungen unter besonderer Berücksichtigung der Stückkosten? Ist das nicht eine theoretische Wunschvorstellung ohne praktischen Wert? Müssen nicht die dargestellten Nachteile von den Kunden und der Volkswirtschaft in Kauf genommen werden, weil das Kreditwesen ohne die Preisstellungs- und Wettbewerbsbeschränkungen nicht funktionieren und gedeihen kann? Kann es das wirklich nicht? Und wenn es das könnte, würden sich die Konditionen wirklich in der theoretisch dargestellten Weise entwickeln? Auf diese Fragen kann der Skeptiker Antworten auch außerhalb der deutschen Grenzen finden.

113) Exkurs: Wettbewerb und Konditionen im Kredit-
wesen der USA ¹⁾

In den USA führte der Konkurrenzkampf zwischen den zahlreichen Banken zunächst zu einer Vernachlässigung der Stückleistungen in der Konditionengestaltung mit dem Ergebnis, daß bei den meisten Instituten die Gewinne außerordentlich stark schrumpften, zum Teil sogar Verluste eintraten. Stückleistungsgerechte Konditionen wurden zu einem der wichtigsten Themen in Fachzeitschriften und auf Bankier-Tagungen. Im Jahre 1881 sagte ein Sprecher auf der Jahrestagung der American Bankers Association: "Ein Kreditinstitut, das seine Aufgaben zum Wohle der Allgemeinheit und zur eigenen Zufriedenheit lösen will, muß korrekt geführt werden. Nur wenn die Kreditinstitute jeden Kunden preiswert bedienen und keine Verlustbeziehungen durchschleppen, werden die Ergebnisse für alle Beteiligten befriedigend sein."

Vor der Jahrhundertwende waren schon verschiedene Methoden einer Kontenkalkulation entwickelt und publiziert worden. Sie sahen vor, daß auf Einlagekonten ein Mindestguthaben unterhalten werden mußte, damit das Kreditinstitut in der Lage war, die auf die einzelnen Konten entfallenden Stückkosten und einen angemessenen Gewinn zu erwirtschaften. Gerade die kleinen Banken konnten sich bei der harten Konkurrenz um neue Kunden und Einlagen vielfach aber nicht zu einer solchen Konditionengestaltung entschließen.²⁾ Bei dem ständig wachsenden Geschäftsvolumen führte weder der eine noch der andere Standpunkt auf die Dauer zu befriedigenden Ergebnissen.

1) Vgl. Hoffman/Miller, Origin and Development of Charges for Banking Services, Bank Management Commission, American Bankers Association, New York 1942

2) Kinley, D., The Use of Credit Instruments in Payments in the U. S., National Monetary Commission 61st Congress Sen. Doc. No. 399, S. 10 f.

Mehr und mehr Kreditinstitute entschlossen sich daher zu einem Konditionensystem, das ihnen die Annahme und Verwaltung auch kleiner Konten bei mindestens voller Deckung ihrer Stückkosten erlaubte: Die Bank verlangte eine jährliche oder monatliche Kontenführungsgebühr, wenn ein Mindestguthaben nicht unterhalten wurde.

Im Jahre 1924 schrieb Stuart H. Patterson in seiner Broschüre "Cost of Deposit Accounts"¹⁾: "Eine fundierte Kostenrechnung liefert die besten Argumente für eine Verhandlung mit einem Kunden, bei dessen Transaktionen die Bank nicht auf ihre Rechnung kommt, und kein vernünftiger Kunde wird erwarten, daß die Bank seine Aufträge unter Verlusten durchführt." Diese und ähnliche Broschüren sowie der unvermindert harte Konkurrenzkampf führten dazu, daß die oben beschriebenen Konditionen bereits 1926 in 40 der (damals) 48 Staaten der USA eingeführt waren. Drei Jahre später erhoben 37 Prozent der Kreditinstitute Stückgebühren im Zahlungsverkehr. Auch für andere Stückleistungen wurden Gebühren verlangt.

Eine im Jahre 1929 durchgeführte Untersuchung über die Berücksichtigung von Stückgebühren in der Konditionengestaltung²⁾ brachte als Ergebnis, daß die Banken der USA noch immer gebührenfreie Stückleistungen im Werte von jährlich 300 Millionen Dollar erstellten. Dazu äußerte sich James R. Crowell kritisch in einem Beitrag³⁾: "Diese Last, die die Banken abzuschütteln versuchen, stammt aus den Nachkriegsjahren. Die Geldmenge wuchs und wuchs und mit ihr die Zahl der Banken. Die Konkurrenz um die Kunden wurde immer schärfer. Schließlich mußten die Bankiers einsehen, daß die Kreditinstitute zuviel zu bieten versuchten und die Kunden zuviel von ihnen

1) New York 1924, zitiert nach Hoffman/Miller, a.a.O., S. 20

2) Bank Management Commission, American Bankers Association, Hefte 2 und 4

3) Saturday Evening Post, Ausgabe vom 6. Dezember 1930, zitiert nach Hoffman/Miller, a.a.O., S. 24

erwarteten. Die Unkosten des Bankgeschäftes waren in zwanzig Jahren um 80 % gestiegen, aber Einlagen und Ausleihungen erbrachten praktisch nur dieselbe Spanne wie vor fünfzig Jahren."

In den folgenden Jahren wurden die Stückleistungen in der Konditionengestaltung immer stärker berücksichtigt, die Rechnungsmethoden verfeinert. Als die Entwicklung einen Stand erreicht hatte, der den damaligen Verhältnissen im deutschen Kreditwesen weit voraus war, erließ der Kongreß im Jahre 1933 den National Industrial Recovery Act. Das Gesetz sollte die Wirtschaft der USA wiederbeleben und jedem Wirtschaftszweig eine Wettbewerbsordnung bringen. Für das Kreditwesen betraf das in erster Linie die Konditionengestaltung, insbesondere die Stückkosten. Die am 16. Oktober 1933 in Kraft getretenen Bestimmungen sahen - abweichend von den in Deutschland getroffenen Regelungen¹⁾ - vor, daß die Banken ihre Stückkosten "in Übereinstimmung mit der gegenwärtigen Praxis" entweder durch ausreichend hohen Stand der einzelnen Konten oder durch entsprechende Gebühren zu decken hätten.²⁾ Die Sätze sollten sämtliche Bankunkosten einschließlich der Gemeinkosten und außerdem einen Gewinn einschließen. Die Bestimmungen enthielten auch Hinweise auf Gesichtspunkte, die bei Kalkulationen berücksichtigt werden sollten. Die Gestaltung der Konditionen wurde ausschließlich dem Kreditwesen überlassen, das die - genehmigungspflichtigen - Sätze regional einheitlich festsetzen sollte. Die Regelung von Wettbewerbsfragen wurde bald aber nicht mehr als Sache des Staates angesehen, sondern sollte der Kreditwirtschaft im Vertrauen auf eine fruchtbare Zusammenarbeit überlassen werden.

Da das Oberste Bundesgericht der Vereinigten Staaten den National Industrial Recovery Act für ungültig erklärte,

1) Vgl. Abschnitt 111)

2) Bankers Code of Fair Competition, Article VIII, Section 3

blieb das amerikanische Kreditwesen sogar von diesen - an deutschen Verhältnissen gemessen - geringfügigen Eingriffen in seine Wettbewerbsverhältnisse verschont. Immerhin hatten die gesetzlichen Bestimmungen aber jede Bank dazu veranlaßt, das Problem der Stückkosten und ihre Berücksichtigung in der Gebührenpolitik eingehend zu studieren. Die örtliche Zusammenarbeit zwischen den Kreditinstituten war ebenfalls angeregt worden, und so war es fast selbstverständlich, daß die Banken auch ohne gesetzlichen Zwang immer weniger bereit waren, Stückleistungen gebührenfrei auszuführen. 1935 stellten etwa 94 Prozent aller Banken ihre Stückkosten in Rechnung. Heute gibt es kaum noch ein Kreditinstitut, das sich dieser Übung nicht angeschlossen hätte.

Öffentlichkeit und Kunden wurden durch Werbung mit dem Problem der Stückkosten vertraut gemacht und zeigten sich durchaus willig, Gebühren für die von den Banken erstellten Stückleistungen zu zahlen.

Nach diesem Verlauf der Dinge mußten in den USA auch die letzten Zweifel darüber verschwinden, ob für die Kreditinstitute wie für alle anderen Wirtschaftsbetriebe eine Kostenrechnung zur Preisfindung und eine differenzierte Preispolitik unbedingt notwendig seien. In einer von der American Bankers Association herausgegebenen Broschüre heißt es denn auch: Die Kostenrechnung ist für die Kreditinstitute von ebensolcher hervorragenden Bedeutung wie für jeden anderen Wirtschaftsbetrieb. Für ein gut geleitetes Kreditinstitut muß es daher selbstverständlich sein, die Kosten je Stückleistung sorgfältig festzustellen und diese Ergebnisse zur Grundlage der Gebührenpolitik zu machen. Kundschaft und Bank sind gleichermaßen an einer solchen Gebührenpolitik interessiert, die zur Festigung der Leistungsfähigkeit im Kreditwesen unerlässlich ist.¹⁾

1) Hoffman/Miller, a.a.O., S. 39.

114) Zusammenfassung

Wettbewerbsbeschränkungen stören den Markt und müssen daher zwangsläufig zu Ergebnissen führen, die ungünstiger sind, als es bei einem gesunden Leistungswettbewerb der Fall wäre. Die einschneidenden Wettbewerbsbeschränkungen im deutschen Kreditgewerbe haben, wie dargestellt wurde, zu erheblichen Benachteiligungen der Kunden und der Volkswirtschaft geführt. Der Gesetzgeber wird sich daher auf die Dauer einer Aufhebung dieser verlustreichen, marktverzerrenden Hindernisse nicht verschließen können, um so weniger, als die Zielrichtung der Wettbewerbsbeschränkungen mit der gegenwärtigen Wirtschaftsordnung nicht mehr vereinbar ist.

Auch der Umfang der Wettbewerbsbeschränkungen, insbesondere die Vorschriften über die Preisstellung lassen sich nur verstehen, wenn man sich vor Augen hält, daß in der deutschen Kreditwirtschaft der dreißiger Jahre brauchbare Kostenrechnungen nicht vorhanden waren und dementsprechend die Konditionengestaltung an den durch das stetige Anwachsen des Stückleistungsvolumens hervorgerufenen Problemen vorbeiging - sehr im Gegensatz zu der damaligen Situation im Kreditgewerbe der USA. Ein Vergleich der 1933 auch in den USA beschlossenen Wettbewerbsbeschränkungen mit den deutschen läßt den Schluß zu, daß die in Deutschland amtlich für allgemeinverbindlich erklärte Konditionenstruktur marktgerechter ausgefallen wäre, wenn sich das Kreditgewerbe den betriebswirtschaftlichen Problemen auch nur einigermaßen gewachsen gezeigt hätte.

Die Ursachen, die zu den gestörten Marktverhältnissen der dreißiger Jahre führten, wurden - soweit es die mangelnde Bewältigung des Kostenproblems angeht - durch die Vorschriften über die Preisstellungs- und Wettbewerbsbeschränkungen aber nicht beseitigt. Das Gegenteil ist der Fall: Die deutschen Kreditinstitute orientierten sich an den staatlich verordneten und durch sie zum Teil beeinflusbaren Preisen und waren weniger denn je geneigt,

sich mit einer differenzierten Kostenrechnung zur Preisstellung zu befassen, zumal auch die Höhe der durch die Wettbewerbsbeschränkungen gesteuerten Gewinne zu solcher Bemühung keinen Anlaß geben konnte. Die Verhältnisse nach 1945 brachten es mit sich, daß die Kreditwirtschaft noch der geringen - ihr vor 1945 gegebenen - Möglichkeit verlustig ging, eine Änderung oder Aufhebung der Wettbewerbsbeschränkungen zu erwirken, was die ohnehin geringe Bereitschaft zur Kostenrechnung noch weiter dämpfen mußte.

Die Situation hat also einen toten Punkt erreicht: Das Fehlen einer brauchbaren Kostenrechnung zur Preisfindung führte zu Wettbewerbsbeschränkungen, deren Ausmaß und finanzielle Auswirkung die Kreditinstitute davon abhält, sich um die Lösung dieses betriebswirtschaftlichen Problems zu bemühen. Das wiederum muß ein wesentlicher Grund für das Zögern des Gesetzgebers sein, auch im Kreditgewerbe wieder einen der gegenwärtigen Wirtschaftsordnung entsprechenden freiheitlichen, gesunden Wettbewerb zuzulassen. Denn nur eine problemgerechte Kostenrechnung kann, wie dargestellt wurde, die Kreditinstitute zu marktgerechtem Verhalten befähigen und damit vor unerwünschten Rückschlägen besonders während der Übergangszeit zum zwar geordneten, aber nicht behinderten Wettbewerb schützen.

Die Vorschriften über die Preisstellung und die Wettbewerbsbeschränkungen im deutschen Kreditgewerbe können daher keine stichhaltigen Argumente gegen eine Kostenrechnung zur Preisfindung sein. Sie beweisen im Gegenteil, daß die Lösung dieses betriebswirtschaftlichen Problems Voraussetzung für die dringend notwendige Entzerrung der Preisverhältnisse im deutschen Kreditgewerbe und die Rückkehr zu marktgerechter Konditionengestaltung ist. Daß das Problem zur Zufriedenheit der Kreditinstitute und der Kunden sowie zum besten der Volkswirtschaft zu lösen ist, hat das Kreditgewerbe der USA bewiesen. Die dortige, vom Wettbewerb stärker geprägte Entwicklung muß darüber hinaus als eine praktische Bestätigung der in den vorangehenden Abschnitten theoretisch entwickelten Grundzüge zu einer bankbetrieblichen Kostenrechnung zur Preisfindung angesehen werden.

12) Die deutschen Sparkassen als spezielle Kreditinstitute

Die öffentlich-rechtlichen Sparkassen¹⁾ sind ein Teil des deutschen Kreditgewerbes. Auch für sie gelten daher die in den vorangestellten Abschnitten für die Kreditwirtschaft allgemein entwickelten Gedankengänge, die zu dem Ergebnis führten, daß eine Kostenrechnung zur Preisfindung sowohl unter marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten wie auch bei den gegenwärtigen Verhältnissen auf dem deutschen Markt notwendig ist.

Da die Sparkassen eine spezielle Gattung der Kreditinstitute sind, muß im folgenden untersucht werden, ob sich daraus Gesichtspunkte ergeben, die die allgemein begründete Notwendigkeit einer Kostenrechnung zur Preisfindung für sie besonders dringlich erscheinen lassen. Dazu sollen die gesetzliche Aufgabenstellung der Sparkassen, ihre Steuerprivilegien, ihre Wirtschaftsergebnisse dargestellt werden. Dabei werden sich auch spezielle Hinweise für den Aufbau einer Kostenrechnung im Sparkassenbetrieb abzeichnen.

120) Die Entwicklung ihres Aufgabenbereiches ²⁾

"Die heutige Form der Sparkasse hat sich in Deutschland erst im 19. Jahrhundert entwickelt, wo es die Kommunen (Städte, Kreise, Landgemeinden), in einigen Fällen auch der Staat waren, welche das Sparkassenwesen in die Hand nahmen. Bereits 1838 erschien ein preußisches Sparkassenreglement." Es bestimmte, daß "die Einrichtung hauptsächlich auf das Bedürfnis der ärmeren Klassen, denen Gelegenheit zur Anlage kleinerer Ersparnisse

1) Auf etwaige Sonderprobleme der verschwindend wenigen übrigen Sparkassen soll hier nicht eingegangen werden.

2) Obst-Hintner, a.a.O., S. 214 ff.

gegeben werden soll, berechnet sein sollte", und im Jahre 1856 forderte der Preußische Minister des Innern von den Sparkassen in einem Erlaß, durch Kreditgewährung "Existenzen zu halten, die sonst, wenn nicht geradehin zerstört, doch wesentlich gefährdet werden möchten". Außer in Personalkrediten wurden Spareinlagen in Hypotheken und Wertpapieren sowie bei öffentlichen Anstalten und Körperschaften angelegt.

Dieses recht beschränkte Geschäftsgebiet wurde in den Jahren 1908 und 1909 erheblich ausgeweitet, als den Sparkassen die passive Scheckfähigkeit zuerkannt wurde und sie die Berechtigung erhielten, Depositengeschäfte und Kontokorrentverkehr aufzunehmen. Damit war den Sparkassen der Einbruch in das kurzfristige Geschäft, das bis dahin ausschließlich anderen Kreditinstituten vorbehalten war, gelungen. " Die Erlasse vom 15. April und 15. Dezember 1921 gaben schließlich den Sparkassen fast alle bankmäßigen Geschäfte frei. Ausgeschlossen blieben nur Geschäfte, die mit der ursprünglichen Aufgabe der Sparkassen, den Sparsinn zu fördern und als öffentliches Kreditinstitut zu dienen, unvereinbar sind oder die Sicherheit der Einlagen gefährden, weiter: Devisen- und Geldsortengeschäfte für eigene Rechnung, Finanzierungs- und Beteiligungsgeschäfte."¹⁾ Die Sparkassen hatten es erreicht, universale und - beim Werben auch um wirtschaftlich fundierte Bevölkerungskreise²⁾ - in jeder Beziehung attraktive Kreditinstitute zu werden.

1) Obst-Hintner, a.a.O., S. 214

2) In den vergangenen Jahren ist die Werbung um den "Mittelstand" in den Vordergrund gerückt. Vgl. dazu "Sparkasse", 73. Jahrgang, Heft 23, S. 1

121) Die gesetzliche Verpflichtung zum gemeinnützigen Wirtschaften

Unbeschadet der Erweiterung ihrer geschäftlichen Möglichkeiten hielt der Gesetzgeber die Sparkassen jedoch an ihrer grundsätzlichen Verpflichtung fest, der sie ihre Existenz - und gewisse Steuerprivilegien - verdanken und die daher bis heute die gleiche geblieben ist.¹⁾

Besonders klar wurde sie im bayerischen Sparkassenrecht formuliert: "Die Sparkassen haben der Bevölkerung Gelegenheit zur sicheren und verzinslichen Anlegung von Ersparnissen und anderen Geldern zu geben, sowie dem örtlichen Kreditbedürfnis, insbesondere der Bevölkerungsschichten, aus denen die Spareinlagen stammen, zu dienen. Sie sind gemeinnützige Anstalten des öffentlichen Rechts. Sie haben ihre Geschäfte nach wirtschaftlichen Grundsätzen ohne Gewinnstreben zu betreiben."²⁾

Die Verpflichtung ist eindeutig: die Geschäfte nach wirtschaftlichen Grundsätzen ohne Gewinnstreben zu betreiben, den Kunden also kostendeckende Preise zu stellen. Dieser Auftrag kann aber nur dann erfüllt werden, wenn die Sparkassenleiter durch zweckentsprechende Rechnungen die Unterlagen zur Festsetzung kostengerechter Konditionen zur Verfügung haben. Die Forderung des Gesetzgebers schließt also auch den Aufbau einer Kostenrechnung zur Preisfindung für den Sparkassenbetrieb ein.

Wie dringend notwendig eine solche Kostenrechnung offensichtlich ist, dafür geben die Gewinne der deutschen Sparkassen ein anschauliches Bild:

-
- 1) Vgl. dazu auch: Die Aufgaben der Sparkassen für die Wirtschaft und die Kommunen, in: "Sparkasse", 73. Jahrgang, Heft 23, S. 1 sowie Gläsel, P. J., Die Gewinn- und Verlustrechnung der Sparkassen, in: Mannheimer Schriftenreihe "Angewandte Wirtschaftswissenschaft", Frankfurt/M. 1952, S. 24
 - 2) Gesetz über die Öffentlichen Sparkassen vom 4. Mai 1942 (GVBl 1942, S. 139, 1943, S. 4) in der Fassung des Änderungsgesetzes vom 22. Oktober 1948 (GVBl S. 242), Artikel 2

122) Die Gewinne der Sparkassen von 1951 bis 1956

Die Währungsreform brachte für die Sparkassen, wie für alle übrigen deutschen Kreditinstitute, eine Dezimierung der Bilanzsummen mit sich. Maache Sparkasse stand in der ersten Zeit vor Liquiditätsproblemen und Rentabilitäts-schwierigkeiten. In dieser Situation begannen die Sparkassenverbände im Jahre 1949 einen jährlichen Betriebsvergleich für alle Sparkassen in der Absicht, einen Überblick über die Ertragslage zu gewinnen und daraufhin geschäftspolitische Empfehlungen zu geben.¹⁾ Das aus dieser Situation heraus in den Vordergrund aller Überlegungen gestellte Ertragsdenken wurde aber auch beibehalten, nachdem es bald gelungen war, die Rentabilitäts-schwierigkeiten zu überwinden. So war die Höhe der Gewinnspanne lange Jahre maßgeblich für den Rang, den eine Sparkasse im Betriebsvergleich innerhalb ihrer Vergleichsgruppe einnahm.²⁾ Bei der Bedeutung, die der Betriebsvergleich innerhalb der Sparkassenorganisation gewann, konnte diese auf den Gewinn gerichtete Betrachtungsweise wohl kaum ohne Einfluß auf die Konditionengestaltung bleiben. Die Gewinne der Sparkassen des Bundesgebietes vervielfachten sich in wenigen Jahren:

1) Sparkassenkalender 1954, S. 9

2) Vgl. dazu Bindewalt, H. G., Der Betriebsvergleich bei Sparkassen, Bd. 7 der Schriftenreihe der Untersuchungen über das Spar-, Giro- und Kreditwesen, Berlin 1959, S. 41 und S. 44

Gewinne der Sparkassen des Bundesgebietes
in Millionen DM ¹⁾

Jahre	Rohgewinn	Gewinnabhän- gige Steuern	Reingewinn (Rohgewinn abzüglich der gewinnabhängigen Steuern und der Sammelwertberich- tigungen und nach Verrech- nung der außerordentlichen Aufwendungen und Erträge)
1951	67	12	49
1952	109	18	76
1953	161	33	98
1954	252	55	160
1955	341	77	216
1956	329	60	209

Die Tabelle läßt erkennen, daß sich die Rohgewinne in sechs Jahren verfünffachten und die Reingewinne in diesem Zeitraum auf mehr als das Vierfache stiegen. Reingewinne von jährlich mehr als 200 Millionen DM sind eine Größenordnung, die zwangsläufig die Frage aufwirft, ob die Sparkassen bei einer ihren Kosten bzw. Erlösen schärfer angepaßten Preisgestaltung ihrer gesetzlichen Verpflichtung nicht besser gerecht würden.

Ein Vergleich des Eigenkapitals der Sparkassen mit den erzielten Reingewinnen muß diesen Eindruck noch verstärken:

1) Ergebnisse der Betriebsvergleiche der Sparkassen
1951 - 1956

Sparkassen des Bundesgebietes, Zahlen in Millionen DM¹⁾

Jahre	Eigenkapital	Reingewinn	Verzinsung des Eigenkapitals in Prozent
1952	247	76	30,8
1953	300	98	32,7
1954	367	160	43,6
1955	509	216	42,5
1956	717	209	29,2
1957	907	-	-

Das Eigenkapital der öffentlichen Sparkassen ist praktisch mit der sogenannten Sicherheitsrücklage gemäß § 11 KWG identisch. Sie setzt sich aus den Gewinnen vergangener Geschäftsjahre zusammen, ist also ein typisches Beispiel für eine ausschließlich über den Preis finanzierte Kapitalbildung.²⁾ Das auf diese Weise entstandene Eigenkapital der Sparkassen des Bundesgebietes betrug 1952 247 Mio. DM. Nach sechs Jahren hatte es sich fast verfünffacht und die Milliardengrenze weit überschritten.

Nun mag eingewendet werden, daß eine Eigenkapitalverzinsung, die jährlich zwischen rund 30 und 44 Prozent liegt, nicht außergewöhnlich hoch sei, wenn man zum

- 1) Betriebsvergleiche der Sparkassen 1951 - 1956; vgl. auch "Die Sparkassen in Zahlen", a.a.O., Abschnitt 21, S. 2 und S. 4. Die geringfügigen Abweichungen sind darauf zurückzuführen, daß einige Sparkassen an den Betriebsvergleichen nicht teilgenommen haben.
- 2) Der Gewährträger (Gemeinde oder Gemeindeverband) bringt kein Kapital in die Sparkasse ein, haftet aber unbeschränkt für deren Verbindlichkeiten insoweit, als die Gläubiger nicht von der Sparkasse befriedigt werden können. Hat die Sicherheitsrücklage einen bestimmten Prozentsatz der Gesamteinlagen der Sparkasse erreicht, können Gewinnanteile an den Gewährträger ausgeschüttet werden. (Vgl. z.B. Art. 4 Sparkassengesetz und § 39 Sparkassenordnung sowie die §§ 6 und auch 32 des Nordrhein-Westfälischen Sparkassengesetzes.)

Beispiel den Anteil in Betracht ziehe, den das Eigenkapital an der Bilanzsumme habe. Dazu ist zu bemerken, daß die angeführten Gewinne nicht aus Börsengeschäften oder Emissionstätigkeit resultieren, daß die übrigen Passiva ihre Rendite in Form von Zinsen bezogen haben, daß das Finanzamt seinen Anteil bekommen hat, daß die Eigenkapitalverzinsung sich nicht auf irgendein festes Grundkapital, sondern auf das Jahr für Jahr praktisch um die vollen Vorjahresgewinne erhöhte Eigenkapital bezieht und daß die angegebenen Prozentsätze darüber hinaus Durchschnitte für die gesamte Sparkassenorganisation sind, eine erhebliche Anzahl Sparkassen also weit höhere Renditen erwirtschaftet hat.

Angesichts dieser hohen Gewinne liegt die Folgerung nahe, daß das Rechnungswesen der Sparkassen um eine Kostenrechnung zum Zwecke der Preisfindung ergänzt werden sollte, damit dem Willen des Gesetzgebers, die "Geschäfte nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten ohne Gewinnstreben zu betreiben", besser entsprochen wird.

123) Der Umfang einer möglichen Konditionenverbilligung

Die Sparkassenorganisation bemüht sich mit Erfolg, der Öffentlichkeit möglichst keine absoluten Zahlen über die Geschäftsergebnisse des Sparkassensektors zugänglich zu machen. Durch die vereinzelt zu beobachtenden Veröffentlichungen von Sparkassenbilanzen, zum Beispiel in den Tageszeitungen, erfährt aber doch ein größerer Kreis etwas über die Gewinne des örtlichen Institutes. Das kann dann zu heftiger Kritik führen, wie in dem folgenden in einer Tageszeitung veröffentlichten Leserbrief¹⁾: "Vor wenigen Tagen erschien eine Veröffentlichung einer Sparkassenbilanz, die mit einem Reingewinn von 3,8 Millionen DM ausgewiesen wurde. Woher

1) Kölner Stadt-Anzeiger vom 14. März 1958

kommt der Gewinn? Es sind doch alle's Kölner..., die mit diesen Sparkassen arbeiten. Warum setzt man die Hypothekenzinsen nicht herunter oder zahlt etwas mehr für die Spareinlagen? Wäre das nicht mal angebracht?"

Der Vorschlag des Leserbriefschreibers soll einmal für die Gesamtheit der Sparkassen des Bundesgebietes durchgerechnet werden. Das Ergebnis wird zeigen, ob ein Verzicht der Sparkassen auf die erheblichen Gewinne den Sparkassenschuldnern eine fühlbare Entlastung bzw. den Gläubigern eine merkliche bessere Verzinsung ihrer Einlagen¹⁾ hätte bringen können. Dieser Rechnung müssen nicht nur die Reingewinne, sondern die Reingewinne zuzüglich der gewinnabhängigen Steuern zugrunde gelegt werden.

Bruttogewinne der deutschen Sparkassen in Prozent
der Habenzinsen²⁾

Jahr	Den Einlegern vergütete (Haben)Zinsen Mio.DM	Bruttogewinn (Reingewinn zuzü- glich gewinnabhän- giger Steuern) Mio.DM	Bruttogewinn in Prozent der Habenzinsen
1952	258	127	49
1953	335	194	58
1954	460	307	67
1955	535	418	78
1956	725	389	54

Die Tabelle zeigt, daß die Bruttogewinne der deutschen Sparkassen in den Jahren 1952 bis 1956 zwischen 49 % und 78 % der den Einlegern vergüteten Habenzinsen ausmachten. Es hätten also in diesen Jahren ausgesprochener Geld- und Kapitalknappheit bei den gegebenen

- 1) Ohne Rücksicht auf die in Abschnitt 11) dargestellten Vorschriften der Zinsabkommen
- 2) Betriebsvergleiche der deutschen Sparkassen 1952 bis 1956

Zinserlösmöglichkeiten wesentlich höhere Zinsen gezahlt werden können, als sie gezahlt wurden¹⁾, und das sogar noch trotz der in den vorhergehenden Abschnitten dargestellten Verzerrung des Konditionengefüges zuungunsten des Wertleistungsbereiches.

Prüft man die Lage vom Standpunkt der Schuldner der Sparkassen, dann ergibt sich folgendes Bild:

Bruttogewinne der deutschen Sparkassen in Prozent der Sollzinsen²⁾

Jahr	Von den Schuldnern vereinnahmte (Soll) Zinsen (einschl. zinsabhängiger Provisionen) Mio. DM	Bruttogewinn (Reingewinn zuzügl. gewinnabhängiger Steuern) Mio. DM	Bruttogewinn in Prozent der Sollzinsen
1952	590	127	22
1953	761	194	26
1954	1 028	307	30
1955	1 255	418	33
1956	1 496	389	26

Bezogen auf die Sollzinsen (einschließlich zinsabhängiger Provisionen) betrugen die Bruttogewinne der deutschen Sparkassen in den Jahren 1952 bis 1956 zwischen 22 % und 33 %. Das scheint auf den ersten Blick nicht so erheblich zu sein, wie das Verhältnis von Bruttogewinn zu Habenzinsen. Hält man sich aber die Bilanzstruktur der deutschen Sparkassen vor Augen³⁾, dann wiegen diese Prozentsätze sehr viel schwerer: Während etwa 85 % aller Passiva⁴⁾ Einlagen der Nicht-

1) Vgl. dazu auch Abschnitt 1115)

2) Betriebsvergleiche der deutschen Sparkassen 1952 - 1956

3) Die Sparkassen in Zahlen, a.a.O., Abschnitt 21, S. 1 ff.

4) ohne durchlaufende Kredite (Treuhandgeschäfte)

bankierkundschaft darstellen, entfielen von den Aktiva¹⁾ der Sparkassen zum Beispiel im Jahre 1954 nur etwa 60 % auf Anlagearten, deren Zinssätze diesen Kundenkreis unmittelbar berühren, nämlich die Zinssätze für Debitoren und Wechsel sowie für langfristige Ausleihungen. Bezieht man die Bruttogewinne auf diese Schuldnergruppen und die von ihnen aufgebrauchten Zinsen, dann hätten - bei einem völligen Gewinnverzicht der Sparkassen und gegebenen Habenzinsen - die Zinsen in diesen Anlagearten um erheblich mehr als 22 % bis 33 % gesenkt werden können, auch hier wiederum trotz der in den vorigen Abschnitten dargestellten Verzerrung des Konditionengefüges zuungunsten des Wertleistungsbereiches.

Es soll hier nicht die Forderung nach einem völligen Gewinnverzicht der Sparkassen ausgesprochen werden, obwohl die Sicherheitsrücklagen, die praktisch mit dem Eigenkapital identisch sind, absolut gesehen im allgemeinen eine Höhe erreicht haben, die ihrem Zweck entsprechen, nämlich zu verhindern, daß der Gewährträger unmittelbar in Anspruch genommen wird, wenn bei der Sparkasse außergewöhnliche Verluste auftreten. Selbst bei den in der Öffentlichkeit bekanntgewordenen größten Fällen dieser Art ist davon nie die Rede gewesen. Einer bescheideneren Gewinnpolitik stehen daher sachliche Gründe aus dieser Perspektive nicht entgegen.

Aus der oben aufgemachten Globalrechnung aber ableiten zu wollen, daß jede einzelne Sparkasse den genannten Kreditoren- bzw. Debitorengruppen in dem angezeigten Umfange hätte entgegenkommen können, wäre allerdings nicht gerechtfertigt. Bei einer Anzahl Sparkassen wird mehr Spielraum für solche Maßnahmen gewesen sein, bei anderen Sparkassen weniger.

Abschließend muß aber erneut festgestellt werden, daß die Gewinne im Sparkassensektor sowohl im Verhältnis

1) ohne durchlaufende Kredite (Treuhandgeschäfte)

zum Eigenkapital als auch im Verhältnis zu den Kreditorenzinsen und Debitorenzinsen gesehen ganz offensichtlich ein Ausmaß haben, das sich weder mit den Vorstellungen des Gesetzgebers noch mit denen der Kunden über die Wirtschaftsführung der Sparkassen deckt. Auch aus dieser Sicht ergibt sich also wiederum die Notwendigkeit, eine Kostenrechnung zum Zwecke einer genaueren Preisstellung einzuführen.

124) Zusammenfassung

Die Sparkassen verdanken ihre Existenz, ihre Steuerprivilegien und ihre Marktstellung einem gesetzlichen Auftrage, der sie verpflichtet, ihre Geschäfte "nach wirtschaftlichen Grundsätzen ohne Gewinnstreben"¹⁾ zu betreiben. In dieser Bindung an ein gemeinnütziges Wirtschaftsprinzip ist, wie abgeleitet wurde, auch die Forderung enthalten, den Sparkassenkunden kostenorientierte Konditionen zu stellen und, da dieses ohne ein entsprechendes Rechenwerk nicht möglich ist, eine Kostenrechnung zur Preisfindung zu entwickeln.

Dieser Verpflichtung sind die Sparkassen bislang nicht nachgekommen. Vielmehr konnte in den Jahren nach der Währungsreform bis heute beobachtet werden, daß sie es vielfach vorgezogen haben, sich an die Preisstellung der erwerbswirtschaftlich orientierten und steuerlich nicht privilegierten Kreditinstitute anzuhängen, und zwar auch dort, wo ihnen die staatlichen Eingriffe in den Markt noch echte Möglichkeiten zu einer individuellen Preisgestaltung offengelassen hatten, vorwiegend also im Aktivgeschäft. Die durch diese Geschäftspolitik erzielten Gewinne sprechen für sich. Sie zeigen, wieviel Raum für eine Verbilligung der herkömmlichen Konditionen gegeben ist.

1) Art. 2 Bayer. Sparkassengesetz

Angesichts der Normalisierung der Verhältnisse im deutschen Kreditwesen kann man die in den vergangenen Jahren eines schnellen Wiederaufbaues begangenen Unterlassungen auf dem Gebiete der Kostenrechnung heute nicht mehr als verständlich empfinden. Um so eigenartiger muß es erscheinen, daß man sich im Sparkassensektor mit diesen Fragen kaum beschäftigt, dafür aber offensichtlich bestrebt zu sein scheint, bei der Neugestaltung des Sparkassenrechts in manchen Ländern die oben zitierte Verpflichtung zu gemeinnütziger Geschäftspolitik auf eine bloße Verpflichtung zu gemeinnütziger Gewinnverwendung abzuschwächen.¹⁾

Außer der institutionell und sparkassenrechtlich begründeten Notwendigkeit, eine Kostenrechnung zur Preisfindung zu entwickeln, scheint demnach auch noch die Notwendigkeit gegeben zu sein, die Forderung nach einer solchen Kostenrechnung expressis verbis gesetzlich zu verankern. Dabei wird angesichts der erwähnten steuerlichen Privilegien der Sparkassen auf eine schon im KWG angestrebte, aber bislang noch immer nicht vollzogene rechnerische Trennung des steuerprivilegierten und des übrigen Geschäftes zu achten sein.²⁾

Bei Berücksichtigung auch der in den vorangehenden Abschnitten³⁾ erzielten Ergebnisse kann abschließend festgestellt werden, daß die Notwendigkeit einer Kostenrechnung zur Preisfindung für den Sparkassenbetrieb nicht nur in dem Recht, den Privilegien und der Geschichte der Sparkassen begründet ist, sondern unabhängig davon für die Sparkassen wie für alle anderen deutschen Kreditinstitute aus betriebswirtschaftlicher und volkswirtschaftlicher Sicht besteht.

-
- 1) Vgl. z.B. Nordrhein-Westfälisches Sparkassengesetz vom 7. Jan. 1958, veröffentlicht im Gesetz- und Verordnungsblatt für das Land Nordrhein-Westfalen Nr. 2 vom 15.1. 1958, §§ 4 u. 32 Abs. 1, sowie die Mustersatzung vom 1. 1. 1958, § 2 Abs. 4
 - 2) Der Anteil des steuerpflichtigen Einkommens wird bei den Sparkassen gegenwärtig wie folgt ermittelt (erstmalig Körperschaftsteuer-Richtlinien 1955, Abschnitt 11): Verhältnis der nicht in Spareinlagen ...

2) Die Möglichkeiten und Grenzen der Kalkulation im Sparkassenbetrieb

Im vorangehenden Teil der Arbeit war der theoretische Ansatzpunkt einer Kosten- und Erfolgsrechnung für die Kreditinstitute im allgemeinen (Wertleistungs- und Stückleistungsbereich) und für die Sparkassen im besonderen (innerhalb der Bereiche Trennung nach kurz- und langfristigem Geschäft) bereits herausgearbeitet worden. Darauf fußend wird in diesem Abschnitt versucht werden, ein zweckentsprechendes und andere Zwecke nicht störendes Kalkulationssystem für den Sparkassenbetrieb zu entwickeln und auf die praktische Verwendbarkeit hin zu überprüfen. Dabei wird zwangsläufig die - in einem dritten Hauptabschnitt zu beantwortende - Frage auftauchen, welche Möglichkeiten den Sparkassen gegeben sind, diese kalkulatorischen Erkenntnisse auch preispolitisch zu verwerten.

20) Allgemeine kostentheoretische Überlegungen und Begriffe

Im Abschnitt 1 war bereits angedeutet worden, daß die betriebswirtschaftliche Kostenlehre in ihrer Entstehung und Entwicklung auf das engste mit den Problemen der industriellen Produktion verknüpft ist. Das Ergebnis eines industriellen Produktionsprozesses ist ein greifbares Produkt, das Stück. Alle kalkulatorischen Rechnungen haben es mit dieser konkreten Leistungseinheit zu tun. Das Rechnungssystem ist seiner Anlage nach monistisch.¹⁾

... bestehenden Einlagen und sonstigen Verbindlichkeiten einerseits zu den Gesamteinlagen und sonstigen Verbindlichkeiten andererseits.

3) Vgl. Abschnitte 10) und 11)

1) Kaminsky, St., a.a.O., S. 21

Im Kreditgewerbe ist dagegen eine derartige Leistungseinheit nicht gegeben. Vielmehr haben wir es hier mit zwei eigengesetzlichen Leistungsbereichen zu tun, deren Einheiten, die Wertleistung und die Stückleistung, in quantitativ stets wechselnder Zusammensetzung in dem Akt der Bedürfnisbefriedigung miteinander verschmelzen.¹⁾ Diese Eigenart der kreditgewerblichen Leistung und die ihr entsprechende Scheidung der Kosten in die Wertkosten²⁾ einerseits und die Stückkosten²⁾ andererseits deuten schon darauf hin, daß die durch Untersuchung der industriellen Probleme gewonnenen Erkenntnisse für das Kreditgewerbe nicht im gleichen Umfange als zutreffend und erschöpfend bezeichnet werden können. Vielmehr sind wesentliche Akzentverschiebungen zu erwarten.

"Dabei ist die dualistische Leistungserstellung selbst nicht allein der Grund der auftretenden Schwierigkeiten, denn auch in der Industrie kann der Geldwert des produzierten Stückes anstelle der Stückerinheit selbst als originäre Leistungseinheit angesehen werden. Die eigentliche Ursache der Abweichungen vom industriellen System liegt in der Tatsache, daß in der Bank die Wertleistung nicht zwangsläufig mit der Stückleistung parallel läuft. Obwohl kausal eine Trennung der beiden Leistungen nicht möglich ist ... fehlt jeder quantitative, gesetzmäßige Zusammenhang zwischen den Leistungsmengen. Der Stückerinheit ist kein fester, von den Qualitäten des Stücks selbst determinierter Wertbetrag zuzuordnen."³⁾

Das in der allgemeinen Kostenlehre stark beachtete Problem der Kostenwertarten⁴⁾ spielt zum Beispiel für den Wertleistungsbereich der Kreditinstitute keine Rolle⁵⁾ und

1) Kaminsky, St., a.a.O., S. 27

2) Für die Definition vgl. Abschnitt 2000)

3) Kaminsky, St., a.a.O., S. 223

4) Heinen, E., a.a.O., S. 59 ff.

5) Vgl. dazu auch Abschnitt 2110)

für den technisch-organisatorischen Bereich dem Wesen der Stückleistung und der Kostenstruktur¹⁾ zufolge praktisch auch keine. Das Zentralproblem der allgemeinen Kostenlehre, die Beziehungen von Kosten und Beschäftigungsgrad, existiert für den Wertleistungsbereich nur in einem ganz speziellen, übertragenen Sinne²⁾, da die Wertkosten eine Funktion der Größen Kapitalmenge, Zeit und Zinssatz sind.³⁾ Hier sind die durch die Verhältnisse auf dem Geld- und Kapitalmarkt und die Maßnahmen der Zentralbank sowie ähnliche Einflüsse geprägten Abmachungen Kosteneinflußgrößen erster Ordnung, keinesfalls aber der Beschäftigungsgrad des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches. Eine umgekehrte Beziehung, daß nämlich Geld- und Kapitalmarkt Auswirkungen auf die Höhe der Beschäftigung (im technisch-organisatorischen Leistungsbereich) haben, kann dagegen angesichts der Kopplung von Wertleistung und Stückleistung als gegeben angesehen werden, auch wenn eine Quantifizierung kaum möglich sein dürfte.

Kennzeichnend für den Stand der Kostenlehre im Kreditgewerbe ist es, daß eine kostentheoretische Untersuchung der im Wertbereich und im technisch-organisatorischen Leistungsbereich wirksamen Kosteneinflußgrößen und auch der Wechselwirkungen dieser Faktoren auf beide Leistungsbereiche nicht vorliegt, die auch nur einigermaßen dem Stand der industriellen kostentheoretischen Literatur entspräche. Aus der allgemeinen (industriellen) Kostenlehre ließe sich für derartige Untersuchungen manch wertvoller Ansatzpunkt entnehmen.

Da ist zum Beispiel die Kosteneinflußgröße Faktorqualität⁴⁾, die sowohl den Wertleistungsbereich als auch den technisch-organisatorischen Leistungsbereich betrifft.

1) Vgl. dazu Abschnitt 21212)

2) Vgl. dazu Abschnitt 2010)

3) Das gleiche gilt für die Werterlöse

4) Gutenberg, E., a.a.O., S. 228

Für den technisch-organisatorischen Leistungsbereich sind außerdem die Erkenntnisse über die Beziehungen von Kosten und Beschäftigungsgrad und über andere Kosteneinflußgrößen¹⁾ von erheblicher Bedeutung. Allerdings darf bei derartigen Überlegungen nicht außer acht gelassen werden, daß die gesamten Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches eines Kreditinstitutes nicht mit den Gesamtkosten der allgemeinen Kostenlehre identisch sind. Sie sind aber auch keine Teilkosten im Sinne der betriebswirtschaftlichen Kostenlehre.²⁾ Die auf dem Teilkostendenken basierenden preispolitischen Maßnahmen zur optimalen Ausnutzung der Kapazität³⁾ sind allein schon deswegen auf die Kreditinstitute nicht übertragbar.

Kostenrechnung und Kostentheorie des Kreditgewerbes sind über Anfänge bislang nicht hinausgekommen. Nur wenige Arbeiten auf diesem Gebiete können als systematische Grundlagenforschung angesprochen werden.⁴⁾ Da von einer Übereinstimmung weder der Begriffe noch der Ergebnisse die Rede sein kann, werden wir die theoretischen Grundbegriffe und Erkenntnisse der betriebswirtschaftlichen Kostenlehre zu erläutern haben, soweit sie für unser Thema von Bedeutung sind. Es ist aber nicht Aufgabe der Arbeit, andere als die im Hinblick auf Preisfindung und Preispolitik wesentlichen Aspekte zu vertiefen.

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 228 ff.

2) Vgl. dazu Heinen, E., a.a.O., S. 227 und Heine, P., Direct Costing, eine angloamerikanische Teilkostenrechnung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Neue Folge, 11. Jahrg., Heft 10, S. 515 ff.

3) Vgl. dazu Heinen, E., a.a.O., S. 227 ff.

4) Hasenack, W., Betriebskalkulation im Bankgewerbe, Berlin 1923; Isaac, A., a.a.O.; Kaminsky, St., a.a.O.; Schönflug, F., Die bankbetriebliche Abteilungskalkulation, in: Zahlungsverkehr und Bankbetrieb, 1933, S. 101 ff.; Zimmerer, C., a.a.O.

200) Ausgaben, Aufwendungen, Kosten

"In marktwirtschaftlichen Systemen erfolgt die Orientierung des Angebotes und damit der betrieblichen Leistungserstellung an der Nachfrage über den Preisautomatismus des Marktes."¹⁾ Die vom Betrieb als der "organisierten Gesamtheit von Arbeitskräften und Mitteln"²⁾ nach dem ökonomischen Prinzip erstellten Leistungen werden von der Unternehmung, die "den Einzelbetrieb mit dem Markt und damit der Volkswirtschaft"²⁾ verbindet, am Markt veräußert. "Um überprüfen zu können, inwieweit sie ihre Funktionen erfüllt haben, bedürfen Unternehmung und Betrieb eines entsprechenden Rechnungswesens."³⁾ Für die Unternehmung ist das die Erfolgsrechnung (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung), für den Betrieb die Kostenrechnung.

Die Erfolgsrechnung ist letztlich eine reine Geldrechnung. Die Differenz zwischen den Summen aller während der Existenz einer Unternehmung erzielten Einnahmen und getätigten Ausgaben ist der Totalerfolg. Da aber die Totalerfolgsrechnung aus vielerlei Gründen praktisch nicht ausreicht, ergibt sich die Notwendigkeit, für Teilabschnitte der gesamten Lebensdauer der Unternehmung Gewinnrechnungen aufzustellen, die sogenannten periodischen Erfolgsrechnungen.⁴⁾ Aus der dynamischen Bilanzlehre geht hervor, daß Aufwendungen und Erträge die den einzelnen Perioden zugerechneten Ausgaben und Einnahmen sind.

"Die Kostenrechnung dagegen erfaßt nur/den durch die Erstellung der betrieblichen Leistungen bedingten Verzehr."⁵⁾ Kosten sind die Faktoreinsatzmengen multipliziert mit ihren Preisen.⁶⁾ Der Einsatz einiger Faktoren

1) Heinen, E., a.a.O., S. 30

2) Heinen, E., a.a.O., S. 31

3) Heinen, E., a.a.O., S. 32

4) Schmalenbach, E., Dynamische Bilanz, 12. Aufl., Köln-Opladen 1956, S. 42 ff.

5) Heinen, E., a.a.O., S. 35

6) Heinen, E., a.a.O., S. 14

ist jedoch für die Unternehmung nicht mit Ausgaben verknüpft. Folglich gehört der Wert der Nutzung dieser Faktoren nicht zu den Aufwendungen, wohl aber geht er in die Kosten ein.¹⁾ "Wie es Aufwand gibt, der nicht Kosten darstellt, so gibt es Kosten, die nicht Aufwand sind...".²⁾

Die Unterschiede zwischen Ausgaben bzw. Aufwendungen und Kosten können sachlich, aber auch zeitlich und wertmäßig begründet sein.³⁾ Kosiol unterscheidet ebenfalls scharf Aufwendungen und Kosten. Er weist "den Aufwandsbegriff dem Rechnungsbereich der Buchhaltung zu. Demgegenüber werden die Kosten auf die erzeugten Leistungen bezogen, so daß der Kostenbegriff damit in den Bereich der Kalkulation (Selbstkostenrechnung) gehört."⁴⁾ Mellerowicz stellt fest, "daß sich Kosten und Aufwand unterscheiden:

1. in ihrem Umfang: die Zusatzkosten als Mehr gegenüber dem Aufwand, der neutrale Aufwand als Mehr gegenüber den Kosten;
2. in der Art ihrer Bewertung: beim Aufwand besteht eine viel stärkere Anknüpfung an die ehemaligen Ausgaben als bei den Kosten, bei denen die Wertung nach betrieblichen Gesichtspunkten, häufig losgelöst von dem absoluten Geldausdruck einst gezahlter Preise, erfolgt. Mit diesen beiden Unterschieden ist aber zwangsläufig noch ein weiterer verbunden:
3. in dem Gebiet der Anwendung: der Aufwand ist erfolgswirksamer Gutsverbrauch des Gesamtbetriebes und als solcher ein Element der Buchhaltung (Geschäftsbuchhaltung); die Kosten als leistungsbedingter Gutsverbrauch sind die Grundlage der Kostenrechnung. Die Abweichung in den Begriffen 'Aufwand und Kosten' ergibt sich

1) Heinen, E., a.a.O., S. 35

2) Schmalenbach, E., a.a.O., S. 10

3) Vgl. dazu die ausführliche Darstellung bei Heinen, E., a.a.O., S. 34 ff.

4) Kosiol, E., kalkulatorische Buchhaltung, 5. Aufl., Wiesbaden 1953, S. 15

letztlich aus den verschiedenen Aufgaben dieser beiden Rechnungen: der auf den Gesamterfolg abgestellten Geschäftsbuchhaltung auf der einen und der auf periodische Kosten und Leistung und auf Stückkosten und Stück-
erfolg bezogenen Kostenrechnung auf der anderen Seite."¹⁾

Die Begriffe Ausgaben und Aufwand sind also Rechnungsgrößen der Unternehmung, während die Kosten eine Rechnungsgröße des Betriebes sind.²⁾ Für die Kreditinstitute mit ihren beiden eigengesetzlichen Leistungsereichen bedeutet das also eine Unterscheidung in Ausgaben bzw. Aufwand des Wertbereiches einerseits und des technisch-organisatorischen Bereiches andererseits, wenn die Unternehmung gemeint ist; wenn dagegen vom Betrieb die Rede ist, sind ~~Wertkosten~~ und Stückkosten zu unterscheiden.³⁾

2000) Wertkosten und Stückkosten

Wertkosten werden "unmittelbar und ausschließlich durch den abstrakten Akt der Wertübertragung verursacht..."⁴⁾ Es sind dies vor allem die Zinsen für Passiva, die Redis-kontkosten und die Risikokosten, aber auch Teile der Gewerbekapital- und Vermögensteuer gehören dazu.⁵⁾ Stückkosten sind dagegen aller Wertverzehr, der durch die vielgestaltige Leistungserstellung des technisch-organisatorischen Bereiches verursacht wird.⁶⁾ Sie werden in der Regel in die Personal- und die Sachkosten unterteilt;

1) Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung, Bd. I, Theorie der Kosten, 3. Aufl., Berlin 1957, S. 13 f.

2) Heinen, E., a.a.O., S. 33

3) Hasenack, W., a.a.O., unterscheidet stück- und wertumsatzbedingte Kosten.

Fehrman, E., a.a.O., unterscheidet stück- und wertumsatzproportionale Kosten.

Theisinger, K., Der Ausbau des betrieblichen Rechnungswesens der Kreditinstitute, in: Bankarchiv, 1938, S. 315 ff., spricht von mengen- und wertmäßigen Kosten

4) Kaminsky, St., a.a.O., S. 35

5) Vgl. dazu Abschnitt 21111)

6) Kaminsky, St., a.a.O., S. 36

jede dieser beiden Gruppen setzt sich aus zahlreichen Untergruppen zusammen.¹⁾

2001) Die Ermittlung der Kosten aus dem Zahlenmaterial der Buchhaltung

Für die Kostenrechnung der Kreditinstitute hat die Unterscheidung von Aufwand und Kosten zur Folge, daß das in der Buchhaltung erfaßte Zahlenmaterial in zeitlicher, sachlicher und wertmäßiger Hinsicht aufbereitet und abgegrenzt werden muß, um die Kosten festzustellen. Den Verfechtern einer speziell für kalkulatorische Zwecke einzurichtenden, von der Finanzbuchhaltung getrennten und selbständigen Betriebsbuchhaltung gibt Fehrman zu bedenken: "Da...ein großer Teil der die Selbstkosten (des technisch-organisatorischen Bereiches, d. Verf.) verursachenden Tätigkeit der Banken betriebswirtschaftlich gesehen im Buchen oder in der Schaffung von Buchungsunterlagen besteht, scheint im Bankwesen nur die Kalkulation verwendbar, welche sich diese Buchungen weitgehend zunutze macht."²⁾

Als Kosten ist nur jener Teil des buchhalterischen Aufwandes anzusehen, der bei normalem Betriebsablauf innerhalb einer Rechnungsperiode für die Leistungserstellung anfällt.³⁾ Daher müssen für kalkulatorische Zwecke aus-
geschieden werden:

a) Betriebsfremder Aufwand. Er hat mit dem Betriebszweck nichts zu tun. Dazu gehört aller Aufwand im Zusammenhang mit Geschäften, die nicht Gegenstand des Betriebes sind, zum Beispiel Schenkungen, Stiftungen, Sonderausgaben für

1) Einzelheiten im Abschnitt 2121)

2) Fehrman, E., a.a.O., S. 40

3) Analog ist die Abgrenzung von Erträgen zu Erlösen. Der Erlös entspricht dem Ertrag der abgesetzten Leistungen (Mellerowicz). Typisch für die Kreditinstitute ist es, daß die Leistungsveräußerung sofort auf die Leistungserstellung folgt. Fehrman bezeichnet das als "die Unmöglichkeit, auf Vorrat zu arbeiten" (a.a.O., S. 34).

Repräsentationszwecke, soweit diese nicht der Werbung oder Förderung des Betriebes dienen.

b) Periodenfremder Aufwand. Dieser Aufwand fällt zwar bei normalem Betriebsablauf an, aber er dient einer früheren oder späteren Periode der Leistungserstellung und kann daher der Rechnungsperiode nicht zugeschlagen werden.¹⁾

c) Außergewöhnlicher Aufwand. Das ist aller Aufwand, der zwar bei Verfolgung des Betriebszweckes entsteht, aber bei gewöhnlichem Betriebsablauf nicht anfällt. Hier handelt es sich um Wertverzehre, die nicht vorausszusehen, einmalig und ungewöhnlich sind, zum Beispiel alle außergewöhnlich hohen Abschreibungen auf Darlehen, Kredite, Gebäude und andere Aktiva. (In der Kalkulation werden nur Kostensummen in Höhe des kalkulatorischen Durchschnittssatzes berücksichtigt.)

d) Die vierte Gruppe dieser auszuscheidenden Aufwendungen ist der Unterschied zwischen dem bilanziellen Aufwand und den kalkulatorischen Kosten. In der Kostenrechnung müssen die Wertverzehre exakt in der Höhe erscheinen, in der sie entstanden sind (kalkulatorische Kosten). In der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung ist das bekanntlich nicht nötig. Dort sind sie nur wenigstens in der Höhe einzusetzen, in der sie wirklich entstanden sind (bilanzieller Aufwand). Ist der bilanzielle Aufwand höher als die kalkulatorischen Kosten, dann ist der Unterschied zwischen beiden Summen neutraler Aufwand. Sind die kalkulatorischen Kosten höher als der bilanzielle Aufwand, dann ergeben sich Kosten, denen kein Aufwand gegenübersteht, zum Beispiel wenn Einrichtung, Maschinen usw. bilanziell abgeschrieben sind, aber noch der Leistungserstellung dienen, oder bei kalkulatorisch unterdurchschnittlichen Verlusten im Aktivgeschäft; diese 'Zusatzkosten' müssen kalkulatorisch berücksichtigt werden.

1) Im Betriebsvergleich der Sparkassen (Vergleich der Erfolgsrechnungen) wird diese Abgrenzung sorgfältig vorgenommen.

Zu den kalkulatorischen Kosten, die ebenfalls aus den Zahlen der Buchhaltung abzugrenzen sind, werden im allgemeinen gezählt:

- a) Kalkulatorische Abschreibungen. Sie dienen dazu, eine Ausgabe für einen Gegenstand über mehrere Rechnungsperioden so zu verteilen, wie die Ausgabe Wertverzehr wird. Die Höhe des Abschreibungssatzes richtet sich daher nach der voraussichtlichen Lebensdauer des Gegenstandes, zum Beispiel Betriebsgebäude, Maschinen, Kraftfahrzeuge usw. Aus der Aufzählung ergibt sich, daß der Begriff kalkulatorische Abschreibungen im folgenden nur für Gegenstände des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches verwendet werden soll, während im Wertleistungsbereich der Begriff
- b) kalkulatorische Wagnisse gebraucht werden soll. Ein Kreditinstitut geht, indem es sich betätigt, ein allgemeines unternehmerisches Wagnis ein. Dieses allgemeine Wagnis wird in der Kostenrechnung nicht berücksichtigt, sondern nur die besonderen Wagnisse. Sie ergeben sich aus bestimmten, fest umrissenen Tätigkeiten, die der Betriebsablauf mit sich bringt.¹⁾ Verrechnet werden grundsätzlich nur solche Wagnisse, die mit der Leistungserstellung in Zusammenhang stehen. Die betriebsfremden Wagnisse sind ebenso wie das allgemeine Wagnis für die Kostenrechnung unerheblich.

Die Wagnisse werden für die Kalkulation wie folgt festgestellt: Die Verluste, die sich in den einzelnen Geschäftsarten in einem längeren Zeitraum ergeben haben, werden um die sogenannten Wagnisgewinne vermindert, das sind zum Beispiel Eingänge auf bereits abgeschriebene Forderungen, Kursgewinne im Gegensatz zu Kursverlusten. Die danach ermittelten tatsächlichen Wagnisverluste werden zu dem in den einzelnen Geschäftsarten vorhandenen

1) Bei den Sparkassen sind das zum Beispiel alle satzungsmäßig erlaubten Geschäfte.

Wertleistungsbestand ins Verhältnis gesetzt. Diese auf einem möglichst repräsentativen, längeren Zeitraum basierende Rechnung ergibt eine Prozentzahl, die, nach jeder Rechnungsperiode korrigiert, ein Maß für die Höhe der Wagniskosten ist.

c) Kalkulatorische Zinsen. Sie werden im allgemeinen vom Eigenkapital, aber auch von zinslos zur Verfügung stehenden Passiva¹⁾ ermittelt. Bei langfristiger Bindung wird der Kapitalmarktsatz der Berechnung der kalkulatorischen Zinsen zugrunde gelegt.

201) Kosten und Beschäftigungsgrad

Als Folge des technischen Fortschrittes werden die Betriebe in immer stärkerem Umfange mit Maschinen ausgerüstet. Die für die Produktion errichteten Anlagen verursachen selbst dann, wenn sie nicht genutzt werden, "Kosten der Betriebsbereitschaft", "fixe"²⁾ Kosten. Der Zusammenhang von Kosten und Mengenausbringung wurde Gegenstand zahlreicher betriebswirtschaftlicher Untersuchungen. Auch heute noch wird die Abhängigkeit der Kosten vom Beschäftigungsgrad als Kernproblem der Kostentheorie betrachtet.³⁾

Die zur Darstellung der Probleme gebrauchten Begriffe sollen in Übereinstimmung mit Heinen wie folgt bestimmt werden³⁾: Die Leistungsfähigkeit eines Betriebes in einem Zeitabschnitt ist seine Kapazität. Die Ausnutzung der Kapazität ist die Beschäftigung. Das Verhältnis von genutzter und vorhandener Kapazität ist der Beschäftigungsgrad.

-
- 1) bei den Sparkassen zum Beispiel von Pensionsrückstellungen
 - 2) Für die Beziehungen von fixen Kosten und Leistungserstellung sowie der Höhe der fixen Kosten und einer bestimmten Leistungsmenge vgl. Heinen, E., a.a.O., Fußnote auf S. 203 f.
 - 3) Vgl. Heinen, E., a.a.O., S. 123

In der Literatur hat der Kapazitätsbegriff verschiedene Erklärungen gefunden: In der traditionellen Betrachtungsweise ist der Betrieb quantitativ ein ungeteiltes Ganzes, die Kapazität wird als konstant betrachtet, dementsprechend gibt es für den Betrieb auch einen einheitlichen Beschäftigungsgrad. Die neuere Auffassung geht von einem teilbaren Kapazitätsbegriff¹⁾ aus. Die Gesamtkapazität des Betriebes wird als Kombination von Teilkapazitäten gesehen, die ihrerseits wiederum ein Gefüge von Untereinheiten bilden; außerdem wird der Kapazitätsbegriff quantitativ und qualitativ bestimmt.²⁾ Eine andere Betrachtung ist auf die Tätigkeitsbereiche (Funktionen) des Betriebes abgestellt. Teile der Arbeitskapazität, Betriebsmittelkapazität usw. wirken in den einzelnen Tätigkeitsbereichen zusammen. Dementsprechend hat ein Betrieb "nicht einen einzigen Beschäftigungsgrad, sondern so viele Beschäftigungsgrade, als im Hinblick auf eine hinreichend genaue Selbstkostenrechnung ... Kostenstellen gebildet werden müssen".³⁾

Bei aller Unterschiedlichkeit der Betrachtungsweisen wird jedoch von keiner Seite bestritten, daß der Grad der Kapazitätsausnutzung, ausgedrückt durch die Anzahl der in einer Periode erstellten Leistungseinheiten, eine Kosteneinflußgröße ist. "Die Problematik, vor die sich die verantwortlichen Personen eines Betriebes gestellt sehen, besteht darin, daß ständig die bestmögliche Ausnutzung der Kapazität angestrebt werden muß."⁴⁾

2010) Der kreditgewerolische Kapazitätsbegriff

Im Kreditwesen ist, im Gegensatz zur Industrie, mit einem derartigen einheitlichen Kapazitätsbegriff, mag er auch quantitativ und qualitativ noch weiter bestimmt werden, nicht auszukommen. Den Leistungsbereichen entsprechend muß bei den Kreditinstituten die Kapazität des Wert-

1) Vgl. Heinen, E., a.a.O., S. 124

2) Gutenberg, E., a.a.O., S. 56

3) Henzel, F., Kosten und Leistung (2. Neubearb. Auflage der "Kostenanalyse"), Bühl 1941, S. 182

4) Heinen, E., a.a.O., S. 125

bereiches von der Kapazität des technisch-organisatorischen Bereiches unterschieden werden, wobei beide Kapazitätsbegriffe in sich quantitativ und qualitativ noch weiter bestimmbar sind.

Der Grad der Ausnutzung der Kapazität des Wertbereiches oder anders ausgedrückt, der "Beschäftigungsgrad" des Wertbereiches gibt an, wie weit die finanzielle Kapazität eines Kreditinstitutes genutzt ist. Die finanzielle Kapazität ist dabei nicht konstant. Sie ändert sich durch jede Wertübertragung, sie schrumpft oder dehnt sich aus. Zum Beispiel erweitert der Neuzugang einer Spareinlage die finanzielle Kapazität, dagegen wird sie durch den Abzug von Einlagen, aber auch durch eine Erhöhung der Mindestreserven, eine Verkürzung der Rediskontlinie usw. eingeschränkt. Die Kapazität des Wertbereiches ist quantitativ ausgeschöpft, wenn die Liquidität das für den Fortbestand des Betriebes notwendige Mindestmaß erreicht hat; sie ist auch qualitativ ausgeschöpft, wenn die Nettowerterlöse (Werterlöse des Aktivgeschäfts abzüglich der Refinanzierungs- und Risikokosten) bei gegebener Kapazität maximal sind.

Der Grad der Ausnutzung der Kapazität des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches, der Beschäftigungsgrad im herkömmlichen Sinne, zeigt an, wie weit die Kombination von Menschen und Werkzeugen genutzt wurde. Hier finden sich, unter den gemachten Einschränkungen¹⁾, manche Parallelen zu den industriellen Problemen. Da die Kreditinstitute, anders als Industriebetriebe, nicht auf Vorrat arbeiten können²⁾ und die Stückleistungen sehr kurzfristig zu erstellen sind, erfordern die Bemessung der Kapazität und der Grad ihrer Ausnutzung die besondere Aufmerksamkeit des dispositiven Faktors.

1) Vgl. Abschnitt 20)

2) Fehrmann, E., a.a.O., S. 34

2011) Fixe und variable Kosten

Die traditionelle Kostenlehre sieht den Beschäftigungsgrad als einzige Kosteneinflußgröße an und differenziert die Gesamtkosten nach ihrem Verhalten auf Beschäftigungsschwankungen in variable Kosten und fixe (konstante) Kosten. "Ob eine Kostenart als variabel oder fix anzusprechen ist, hängt ab

1. von der Dauer der Betrachtungsperiode,
2. vom Ausmaß der Beschäftigungsschwankung,
3. vom Charakter der Kostenart selbst."¹⁾

Die Dauer der Betrachtungsperiode ist also ein wesentliches Kriterium für die Klassifizierung der Kostenart. "Auf genügend lange Sicht gibt es überhaupt keine fixen Kosten."²⁾ Die "kurze Periode", auf die grundsätzlich alle derartigen Untersuchungen abgestellt sind, ist zeitlich-quantitativ nicht bestimmt. Sie wird als operational time abgegrenzt und drückt die Intensität aus, "mit der Veränderungen im Absatzbereich der Betriebe innerbetriebliche Anpassungsvorgänge erzwingen".³⁾ Da einzelne Kostenarten mit unterschiedlicher Stärke auf Beschäftigungsschwankungen reagieren und auch das Wesen einer Kostenart ihr Verhalten gegenüber Beschäftigungsänderungen bestimmt, werden auch das Ausmaß der Beschäftigungsschwankung und der Charakter einer Kostenart für die Unterscheidung "fix" oder "variabel" als bedeutsam angesehen.

Den Unterschied zwischen fixen und variablen Kosten sieht Gutenberg nur in der Breite des Beschäftigungsintervalls. Diejenigen Kosten werden als fix bezeichnet, deren Höhe sich bei Erhöhung der Produktion um mehr als eine Einheit nicht ändert. Die fixen Kosten des gesamten

1) Heinen, E., a.a.O., S. 127
2) Mellerowicz, K., a.a.O., S. 228
3) Gutenberg, E., a.a.O., S. 306

Intervalls sind Nutzkosten, wenn die Kapazität voll ausgenutzt ist, sie sind Leerkosten, wenn sie überhaupt nicht genutzt ist. Ist die Kapazität teilweise genutzt, dann sind die gesamten fixen Kosten zu diesem Teil Nutzkosten, zum anderen Teile Leerkosten.¹⁾ Die Höhe der Gesamtkosten bleibt durch diese Aufteilung unberührt. Das Verhältnis von Nutzkosten (bzw. Leerkosten) zu Gesamtkosten ist ein Maß dafür, wieweit die Kapazität des Betriebes bzw. eines Betriebsteiles genutzt wurde.

Überträgt man diese Gedankengänge sinngemäß auf die Verhältnisse bei den Kreditinstituten, dann ergibt sich, daß die Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches, von geringfügigen Ausnahmen abgesehen (zum Beispiel Formularkosten, Energie- und Reparaturkosten für Buchungsmaschinen und elektrische Schreibmaschinen), fixe Kosten sind, die je nach Ausnutzung der Kapazität zu einem mehr oder minder großen Prozentsatz Leerkosten sind. Aber auch die Kosten des Wertbereiches sind auf Grund der Vereinbarungen über Kündigungsfristen, Laufzeiten usw. während dieser Zeiten fixe Kosten für das Kreditinstitut, und das Problem der Leerkosten, der nicht genutzten Kapazität des Wertbereiches, existiert hier gleichermaßen.

Die Leerkosten im Wertbereich sind ausschließlich dispositionsbestimmt, die Leerkosten im technisch-organisatorischen Bereich zum überwiegenden Teil.²⁾ Dispositionsbestimmt heißt, daß "die Betriebs- und Unternehmensleitung sie durch entsprechende Dispositionen vermeiden könnte".³⁾ Baut die Geschäftsleitung solche Leerkosten nicht ab, dann entweder deshalb, weil sie sich in Erwartung einer besseren Ausnutzung bewußt in Kauf nimmt, oder aber, weil sie sich der Existenz von Leerkosten, der mangelhaften Ausnutzung der Kapazität,

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 249

2) Vgl. dazu auch Zimmerer, C., a.a.O., S. 17 f.;
Kaminsky, St., a.a.O., S. 28 f.

3) Heinen, E., a.a.O., S. 206

nicht bewußt ist. Der letztere Fall dürfte im deutschen Kreditwesen auf Grund der unentwickelten Kostenrechnung nicht gerade selten sein.

2012) Die Möglichkeiten der Kostenbeeinflussung durch preispolitische Maßnahmen

Bei gegebenen Faktorqualitäten, gegebenen Faktorpreisen, gegebener Betriebsgröße und gegebenem Fertigungsprogramm als vier von fünf hauptsächlichen Kosteneinflußgrößen¹⁾ ist der Grad der Ausnutzung der Kapazität im technisch-organisatorischen Bereich eines Kreditinstitutes entscheidend für die Höhe der jeweiligen Stückkosten. Da im marktwirtschaftlichen Wettbewerb, wie nachgewiesen wurde, auf die Dauer die Stückkosten in voller Höhe durch entsprechende Stückgebühren honoriert werden müssen, wenn nicht die Leistungsfähigkeit im Wertbereich beeinträchtigt und damit die Existenz des gesamten Kreditinstitutes gefährdet sein soll, muß der Kostenbeeinflussung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit der Leistungserstellung die größte Aufmerksamkeit gewidmet werden. Das gilt natürlich sinngemäß auch für den Wertbereich, da eine mangelhafte Ausnutzung der finanziellen Kapazität die Konkurrenzfähigkeit in den Habenzinsen unmittelbar beeinträchtigt und damit trotz etwa konkurrenzfähiger Stückkosten zum gleichen negativen Gesamtergebnis für das Kreditinstitut führen muß.

Es ist aber nicht Aufgabe der vorliegenden Arbeit, im einzelnen darzustellen, welche Möglichkeiten der Kostenbeeinflussung im Kreditwesen gegeben sind und welche Rechnungen die Überwachung der Wirtschaftlichkeit der Leistungserstellung gewährleisten können - mit einer Ausnahme: Wir haben zu untersuchen, welche Möglichkeiten die Kreditinstitute unter marktwirtschaftlichen Voraussetzungen haben, durch preispolitische

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 228. ff.

Maßnahmen die optimale Nutzung der Kapazität im technisch-organisatorischen Bereich wie im Wertbereich herbeizuführen.

Aus der Eigenart des kreditgewerblichen Leistungserstellungsprozesses und dem zwar kausalen, aber quantitativ nicht gekoppelten Zusammenhang von Wertleistung und Stückleistung ergibt sich, daß eine Beeinflussung der Kapazitätsausnutzung (des Beschäftigungsgrades) im Wertbereich durch Zinssatzänderungen zugleich auch eine Beeinflussung des Beschäftigungsgrades im technisch-organisatorischen Bereich bewirken muß. Umgekehrt wird die Beeinflussung des Beschäftigungsgrades im technisch-organisatorischen Bereich durch Änderungen von Stückgebühren auch die Kapazitätsausnutzung im Wertbereich beeinflussen.

Erhöht das Kreditinstitut zum Beispiel aus preispolitischen Gründen die Zinssätze für Darlehen, dann kann das je nach der Elastizität der Nachfrage zu sehr unterschiedlichen Ergebnissen führen. Das eine Extrem ist, daß die Zinssatzerhöhung keine außerplanmäßigen Rückzahlungen hervorruft und daß darüber hinaus auch die Nachfrage nach neuen Darlehen nicht beeinträchtigt wird. In diesem Falle wachsen die Erlöse je Quantum¹⁾, der Beschäftigungsgrad im technisch-organisatorischen Bereich und folglich auch die Stückkosten bleiben gleich. Das andere Extrem wäre, daß die Zinssatzerhöhung zu vorzeitigen Rückzahlungen und damit zu einem außerplanmäßigen Schrumpfen des Darlehnsbestandes führt und darüber hinaus auch die Nachfrage nach neuen Darlehen erlischt. Infolge zunehmender Liquidität verschlechtert sich in diesem Falle die Ausnutzung der finanziellen Kapazität. Der Beschäftigungsgrad in der Darlehnsabteilung fällt infolge der fehlenden Nachfrage nach neuen Darlehen, durch die Rückzahlungswelle

1) Kaminsky, St., a.a.O., S. 47 bezeichnet die Leistungseinheit im Wertbereich als Quantum, die Leistungseinheit im technisch-organisatorischen Bereich als Stück.

wird er jedoch, wenn auch nur vorübergehend, wieder ansteigen. (Die Anpassung der Kapazität der Darlehnsabteilung an die veränderte Nachfrage, beispielsweise durch Abzug von Arbeitskräften, ist eine Kostenbeeinflussung innerbetrieblicher Art und muß als solche hier außer Betracht bleiben.)

Eine Herabsetzung der Zinssätze für Darlehen wird je nach Nachfrageelastizität ebenfalls zu verschiedenen Konsequenzen führen: Ist die Nachfrage vollkommen unelastisch, dann sinkt im Wertbereich die Kapazitätsausnutzung und damit der Erlös je Quantum; der Beschäftigungsgrad in der Darlehnsabteilung (technisch-organisatorischer Bereich) ändert sich nicht und damit auch nicht die Höhe der Stückkosten. Im anderen Extrem der vollkommen elastischen Nachfrage steigt der Absatz von neuen Darlehen, und die Kapazitätsausnutzung im Wertbereich nimmt quantitativ infolge abnehmender Liquidität zu. (Ob damit die vorhandene Kapazität auch qualitativ - maximale Nettoerlöse je Quantum - verbessert wurde, ist hier ohne Belang.) Infolge steigender Nachfrage nach neuen Darlehen steigt auch der Beschäftigungsgrad der Darlehnsabteilung.

Ein anderes Beispiel: Eine Erhöhung der Zinssätze für Spareinlagen führt bei elastischer Nachfrage zu wachsenden Spareinlagebeständen. Durch den Liquiditätszuwachs geht der Grad der Kapazitätsausnutzung im Wertbereich zurück (wachsende "Leerkosten"). Die zunehmende Einzahlungstätigkeit führt jedoch zu einem höheren Beschäftigungsgrad in der Sparabteilung und zu dementsprechenden Stückkostenänderungen; ein gleichzeitiger Rückgang der Auszahlungstätigkeit beeinflußt diese Entwicklung negativ. Eine Herabsetzung der Zinssätze für Spareinlagen bewirkt - bei wiederum elastischer Nachfrage -, daß keine Einzahlungen mehr getätigt werden und darüber hinaus der Abzug von Spareinlagen einsetzt. Durch das Fehlen der Einzahlungen fällt der Beschäftigungsgrad

in der Sparabteilung, die erhöhten Auszahlungen können den Rückgang nur vorübergehend hemmen. Im Wertbereich führt der Abzug liquider Mittel bei niedriger Ausnutzung der Kapazität (zum Beispiel infolge ungünstiger Anlagemöglichkeiten) zu einem Abbau der Leerkosten und damit zu einer Erhöhung der Erlöse je Quantum.

Diese Beispiele mögen genügen, um festzustellen: Preispolitische Maßnahmen im Wertbereich (Zinssatzänderungen) beeinflussen kurzfristig den Grad der Ausnutzung der Kapazität im Wertbereich. Ihre Auswirkungen auf den Beschäftigungsgrad im technisch-organisatorischen Bereich sind sowohl zeitlich wie auch quantitativ nicht im voraus mit einer für eine praktische Anwendung notwendigen Genauigkeit zu bestimmen. Die Auswirkung einer Zinssatzänderung X auf den Beschäftigungsgrad der Abteilung Y am Tage Z ist also eine unbekannte Größe.

Da zur optimalen Ausnutzung der technisch-organisatorischen Kapazität die über den Wertbereich führenden preispolitischen Maßnahmen ungeeignet sind, ergibt sich die Frage, ob eine unmittelbar über die Höhe der Stückgebühren versuchte Beeinflussung den gewünschten Erfolg haben kann.

Beschäftigungsschwankungen treten in besonders starkem Ausmaß in den technischen Abteilungen¹⁾ auf. Betrachtet man einen Tageslauf, dann ist die Kapazität zu gewissen Tagesstunden über- oder unterbeansprucht. Auf längere Sicht gesehen gilt das gleiche für gewisse Tage im Monat und unabhängig davon auch noch für gewisse Monate im Jahr. Eine auf den Ausgleich bedachte Preispolitik müßte also für die gleiche Stückleistung verschiedene Stückgebühren vorsehen, differenziert nach Tageszeit, darüber hinaus nach den mehr als zwanzig Geschäftstagen im Monat und noch nach den zwölf Monaten im Jahr. Auch wenn man einmal ganz von den unkontrollierbaren Auswirkungen

1) Vgl. dazu Abschnitt 2122)

einer solchen Stückgebührenpolitik auf den Wertbereich absieht, ist es offensichtlich, daß solche Preispolitik, auf welchen Teilkostenüberlegungen sie auch immer beruhen mag, praktisch nicht durchzuführen ist. Man denke nur einmal an die notwendigen Kontrollrechnungen und an die von Tag zu Tag je nach Beschäftigungslage sich ändernden Preise, aber auch an die auf diese Weise leicht mögliche und schwer nachweisbare Gefährdung eines lautereren Wettbewerbs.

Zusammenfassend läßt sich also feststellen, daß preispolitische Maßnahmen mit dem Ziel einer optimalen Ausnutzung der Kapazität und entsprechend niedriger Stückkosten im technisch-organisatorischen Bereich praktisch nicht durchführbar sind. In diesem Bereich handelt es sich vielmehr darum, das Ziel günstigster Stückkosten insbesondere durch ständige Verbesserung der Faktorqualitäten und eine geeignete Anpassung der Kapazitäten an die jeweilige Nachfrage (die ihrerseits durch Werbung zu beeinflussen ist) zu erreichen. Da die Stückkosten, wie nachgewiesen wurde, durch Stückgebühren voll honoriert werden müssen und eine gewisse Preisstabilität dem Interesse aller Beteiligten entspricht, müssen bei der Ermittlung der Stückkosten alle Zufallserscheinungen ausgeschaltet werden. Eine Kalkulation zum Zwecke der Preisfindung hat daher die im technisch-organisatorischen Leistungsbereich effektiv angefallenen Kosten und erstellten Stückleistungen über einen längeren, repräsentativen Zeitraum hinweg zu ermitteln und im Wege der Divisionskalkulation die durchschnittlichen Stückkosten festzustellen. Alle Bemühungen um eine dauerhafte und damit für die Preisstellung relevante, trendartige Verbesserung des Verhältnisses von Kosten und Leistungen werden sich in einem entsprechenden Fallen der durchschnittlichen Stückkosten niederschlagen und damit auch zwangsläufig zu einer Korrektur der Stückgebühren führen. Die Vollkostenrechnung (cost-finding), die der Beginn der industriellen

Kostenrechnung war, ist im technisch-organisatorischen Leistungsbereich eines Kreditinstitutes zum Zwecke der Preisfindung also durchaus keine Lösung, die mit dem Anfangsstadium der kreditgewerblichen Kostenrechnung begründet werden müßte. (An eine Kostenrechnung mit dem Zweck der Überwachung und Steuerung einer wirtschaftlichen Leistungserstellung müssen dagegen ganz andere Anforderungen¹⁾ gestellt werden.)

Im Wertbereich, in dem preispolitische Maßnahmen sowohl das Ausmaß der finanziellen Kapazität als auch das Ausmaß ihrer Nutzung zu beeinflussen vermögen, ist eine Rechnung erforderlich, die erkennen läßt, welche Wertkosten die Unterhaltung der gesamten finanziellen Kapazität erfordert und welche Werterlöse die genutzte Kapazität tatsächlich einbringt. Die Differenz beider ergibt den praktischen Spielraum, der für preispolitische Maßnahmen äußerstenfalls zur Verfügung steht: im Falle konkurrenzfester Sollzinsen für das Passivgeschäft und im Falle konkurrenzfester Habenzinsen für das Aktivgeschäft. Auch im Wertbereich gehen wir also von effektiven, von Ist-Größen aus. Alle Rechnungen, die der Ermittlung von Soll-Größen oder der Kontrolle dienen, wie weit eine Soll-Größe effektiv erreicht wurde, sind dagegen nicht Gegenstand unserer Untersuchung.

202) Die Leistungseinheiten

Wie schon mehrfach herausgestellt worden ist, liegt es im Wesen des bankbetrieblichen Leistungserstellungsprozesses begründet, daß Wertbereich und technisch-organisatorischer Bereich artverschiedene und eigengesetzliche Leistungseinheiten hervorbringen, die in stets wechselnder quantitativer Zusammensetzung in jeder

1) Vgl. dazu Zimmerer, C., a.a.O., S. 17 ff.
Kaminsky, St., a.a.O., S. 54 ff.

Marktleistung ineinander verschmelzen. Für die Kreditinstitute bedeutet das eine getrennte Erfassung der in jedem Leistungsbereich anfallenden Leistungseinheiten, also der Wertleistungseinheiten einerseits und der Stückleistungseinheiten andererseits.¹⁾

Die Wahl dieser Leistungseinheiten ist unmittelbar abhängig vom Rechnungszweck, ein Problem, das im industriellen Bereich selten auftritt. Für den Rechnungszweck Preisfindung müssen in jedem der beiden Leistungsbereiche Leistungseinheiten abgegrenzt werden, die gleichzeitig und nebeneinander die Funktionen der Maßeinheit, der Markteinheit (Erlöseinheit) und der Zurechnungseinheit für die Kosten erfüllen.²⁾ Für den Rechnungszweck Betriebs(Wirtschaftlichkeits)kontrolle wird dagegen für die Abgrenzung von Leistungseinheiten ausschlaggebend sein, daß sie die Kostenverursachung möglichst gut erkennen lassen; im Mittelpunkt der Überlegungen steht in diesem Falle die zweckmäßige Überwachung des Betriebsgeschehens mit dem Ziel, durch fundierte Planung zu einem möglichst günstigen Zusammenwirken aller an dem kreditgewerblichen Leistungsprozeß beteiligten Faktoren zu kommen.

203) Die Rechnungsquellen

Kosten und Leistungseinheiten müssen, wie dargestellt wurde, nach Leistungsbereichen getrennt erfaßt und aufbereitet werden. Das bedeutet für das in der Regel aus Buchhaltung und Statistik bestehende Rechnungswesen der Kreditinstitute eine Aufgabe, der es infolge seiner traditionellen einseitigen Ausrichtung nicht ohne weiteres gewachsen sein wird. Die Buchhaltung wird nur Aufwands- und Ertragssummen, nach Aufwands- und Ertragsarten mehr oder weniger tief gegliedert, liefern können, und in den statischen

1) Vgl. dazu Abschnitt 21)

2) Über die Funktionen der Leistungseinheit vgl. Kaminsky, St., a.a.O., S. 40 f.

stischen Aufschreibungen nehmen Leistungseinheiten - insbesondere aus dem technisch-organisatorischen Bereich - im allgemeinen keinen bevorzugten Platz ein.

Eine Voraussetzung für brauchbare Kalkulationsergebnisse ist daher eine präzise, regelmäßige Erfassung der für den Rechnungszweck relevanten Leistungseinheiten in jedem der beiden Leistungsbereiche. Für die Praxis bedeutet das in der Regel die Verfeinerung der Statistik im Hinblick auf die Geschäftsvorfälle.¹⁾ Die andere Voraussetzung wird durch die zweckbedingte Abgrenzung und Aufbereitung des in der Buchhaltung erfaßten Zahlenmaterials geschaffen.²⁾

21) Die Möglichkeiten der Kalkulation im Sparkassenbetrieb

Die Möglichkeiten einer Kalkulation zur Preisfindung sind - unter den im ersten Hauptabschnitt dargestellten Gesichtspunkten - in absoluter Hinsicht geprägt und begrenzt von den betriebswirtschaftlichen Gegebenheiten des Sparkassenbetriebes, insbesondere also von der Eigenart, dem Umfang und dem Ziel seiner geschäftlichen Betätigung³⁾, dem Rechnungswesen und der Betriebsgröße. Von nachgeordneter Bedeutung sind demgegenüber die speziellen Gesichtspunkte, die sich für die Sparkassen hinsichtlich der Auswertung aus den zur Zeit bestehenden Wettbewerbs- und Marktverordnungen ergeben und zu deren Lockerung und Beseitigung die Kalkulationen beitragen sollen.

1) Vgl. dazu Abschnitte 2110) und 2120) über die Verhältnisse bei den Sparkassen

2) Vgl. dazu Abschnitt 2001) und für die speziellen Verhältnisse bei den Sparkassen Abschnitte 2110) und 2120)

3) Vgl. dazu Henze-Schmidt, Grundriß für die Sparkassenarbeit, Sammelwerk, Stuttgart

Die im folgenden aufgezeigten Möglichkeiten einer Kalkulation im Sparkassenbetrieb gehen daher von den Verhältnissen eines unverfälschten Marktes aus. Bei der Darstellung dieser zeitfreien Problematik sollen aber auch die kalkulatorischen Möglichkeiten aufgezeigt werden, die die Sparkassen haben, um auch unter den gegenwärtigen Marktverhältnissen ihrer besonderen Verpflichtung gerecht zu werden.

210) Der Einfluß der Betriebsgröße auf die Kalkulationstechnik

Während die Sparkassen in ihrer geschäftlichen Betätigung und dem Stand des Rechnungswesens eine Einheitlichkeit zeigen, wie sie sonst im deutschen Kreditwesen kaum anzutreffen sein dürfte, ist die Betriebsgröße naturgemäß sehr unterschiedlich. Einen Überblick über die Größenordnung der deutschen Sparkassen vermittelt die folgende Übersicht¹⁾:

Sparkassen und Einlagenbestände (in Millionen DM)

Einlagen	0 - 5	5 - 10	10-25	25-50	50-100	über 100
Zahl der Sparkassen	162	195	290	132	45	32

Ein ähnliches Bild ergibt sich, wenn man die Sparkassen nach der Zahl der Beschäftigten gruppiert. Für unsere Zwecke ist aber nicht die Anzahl der Beschäftigten eines Betriebes entscheidend, sondern die organisatorische Gliederung: Wir unterscheiden Sparkassenbetriebe, die in Abteilungen gegliedert sind, von solchen, die eine Abteilungsgliederung nicht aufweisen, in der Regel Klein- und Kleinstbetriebe. Für die Kalkulation der Wertleistungen allein wäre diese Unterscheidung nicht nötig, weil die

1) Zahlen aus dem Betriebsvergleich der Sparkassen 1956

Betriebsgröße und die organisatorische Gliederung sich hier nicht auswirken; für die Kalkulation der Stückleistungen muß sie jedoch gemacht werden, weil nicht abteilungsweise gegliederte Betriebe ohne Abgrenzungsschwierigkeiten nur eine einzige Kostenstelle bilden können: den Gesamtbetrieb.

Da die Kalkulation trotz des dualistischen Ansatzes aber nur als eine Einheit ihren Zweck erfüllen kann, sind die in den folgenden Abschnitten dargestellten Kalkulationsmöglichkeiten letztlich auf die in Abteilungen gegliederten Betriebe beschränkt. Es sei aber an dieser Stelle angeregt, die besonderen Probleme der Stückleistungskalkulation nicht abteilungsweise gegliederter Kleinbetriebe zum Gegenstand einer zentralen, von den Sparkassenverbänden getragenen Untersuchung zu machen.¹⁾

Möglicherweise werden die Verbände zu dem gleichen Ergebnis kommen, wie es die Country Bank Operations Commission der American Bankers Association erzielte.²⁾

Diese stellte auf Grund zahlreicher breit angelegter Versuche fest, daß angesichts der mangelnden Vertrautheit der in den Kleinbetrieben³⁾ beschäftigten Mitarbeiter mit kostenrechnerischen Fragen der beste Weg folgender sei: Von zentraler Stelle wird in einer großen Zahl von Betrieben die durchschnittliche Manipulationszeit jeder Art von Geschäftsvorfällen ermittelt. Die Zahl der Geschäftsvorfälle wird dann mit den zentral festgestellten, je nach Art des Geschäftsvorfalles unterschiedlichen Zeitfaktoren multipliziert.⁴⁾ Daraus ergibt sich eine Zeitsumme, die zu den gesamten Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches des Betriebes ins Verhältnis ge-

-
- 1) Vereinzelt durchgeführte Arbeitswertmessungen zu Betriebskontrollzwecken sind für die Preiskalkulation naturgemäß nur bedingt verwendbar.
 - 2) Simplified Cost Analysis for Smaller Nondepartmentalized Banks, New York 1948
 - 3) in der Regel bis zu 15 Angestellte
 - 4) Veröffentlicht in: Simplified Cost Analysis for Smaller Nondepartmentalized Banks, New York 1948

setzt wird. Die cost-per-minute-Rechnung ergibt dann die durchschnittlichen Stückkosten pro Geschäftsvorfall.

211) Die Kalkulation im Wertleistungsbereich

Die Sparkassen müssen - wie alle anderen Kreditinstitute auch - bei marktgerechter Preisbildung ihre Geschäftspolitik im Hinblick auf die Habenzinsen an ihrem Aktivgeschäft und den daraus resultierenden Erlösen ausrichten. Das Zinsniveau des Aktivgeschäftes wird durch die Maßnahmen der Zentralbank und durch die Wirtschafts- und Steuerpolitik beeinflusst, wobei eine Interdependenz zwischen Geldmarkt- und Kapitalmarktzins besteht. Die in den einzelnen Geschäftsarten erzielbaren Zinserlöse sind damit für die Sparkassen die Größen, von denen die Kalkulation der Zinssätze für die Passiva ausgeht. Dabei wird es sich angesichts der - in erster Linie nach der Laufzeit gegliederten - verschiedenen Einlagearten hauptsächlich um die Kalkulation der "Eck"-Zinssätze für kurzfristige Einlagen einerseits und langfristige Einlagen andererseits handeln, auf die die Zinssätze für alle Einlagearten staffelförmig in Bruchteilprozenten aufgebaut werden können.

Unter den gegenwärtigen Wettbewerbsbeschränkungen, die sich u. a. auch in der Festsetzung von Höchstzinssätzen für Einlagen bemerkbar machen, würde die Kalkulation für den Sparkassenbetrieb von den Passivzinsen - als gegebenen Größen - sich auf die Zinssätze der Aktivgeschäfte erstrecken müssen mit dem Ziel einer Verbilligung der Konditionen. An der Kalkulationstechnik im Wertleistungsbereich, die im folgenden dargestellt werden soll, würde sich jedoch durch den Wechsel der Kalkulationsrichtung nichts ändern, für uns ergibt sich

jedoch daraus die Notwendigkeit, die für beide Kalkulationsrichtungen wesentlichen Elemente darzustellen.¹⁾

2110) Besonderheiten der Leistungseinheit und ihrer Erfassung

Die Leistungseinheit, der Kostenträger des Wertleistungsbereiches, wird als Quantum bezeichnet.²⁾ Typisch für die Wertleistung ist es, daß sie allein auf der Übertragung des Artikels Finanzkraft, gemessen in Geldeinheiten, beruht. Verluste sind ebenfalls ohne weiteres in Geldeinheiten meßbar, Bewertungsschwierigkeiten bestehen also nicht.

Eine andere typische Eigenschaft der Wertleistung schränkt diese günstigen Rechnungsbedingungen aber wieder ein, nämlich ihre Verbindung mit der zeitlichen Dimension.

"Kapitalmenge mal Zeit ... ist ... Kapitalnutzungsmenge" umschreibt Hotzel³⁾ diesen Tatbestand, und Kaminsky⁴⁾ stellt fest: "Es nützt nichts, wenn ein Quantum als die Übertragung von 100,- DM definiert wird. Erst durch die zusätzliche Bezeichnung des Zeitraumes, für den die Übertragung stattfindet, ist die Kapitalnutzungsmenge und damit das Quantum als Leistungsmenge und -einheit eindeutig bestimmt."

21100) Die Wertleistungsbestände als Kalkulationsobjekte

Kalkulationsobjekt ist aber nicht das - bei gegebener Rechnungsperiode eindeutig bestimmte generelle - Quantum schlechthin, sondern das qualifizierte Quantum, die

1) Vgl. dazu Abschnitte 21100), 21111) und 21112)

2) Diese Bezeichnung findet sich bei Kaminsky, St., a.a.O., S. 47

3) Hotzel, W., Zinsspanne und Zinsspannenrechnung im Bankbetrieb, Berlin 1936

4) Kaminsky, St., a.a.O., S. 163

Quantumsart. Das sind die als Wertleistungsbestände den Wertleistungsbereich betreffenden Geschäftsbeziehungen zwischen Sparkasse und Kunde. Folgende wesentliche Geschäftsbeziehungen sind zu unterscheiden¹⁾:

Der Kunde ist Gläubiger der Sparkasse und unterhält Einlagen

- a) auf einem laufenden Konto
- b) auf einem Festgeldkonto
- c) auf einem Sparkonto.

Unter den Passiva sind also drei Posten von Wertleistungsbeständen (Quantumsarten) zu unterscheiden, von denen die unter b) und c) genannten sich noch nach vereinbarter Laufzeit weiter aufgliedern lassen.

Sind diese Passiv-Quantumsarten die bevorzugten und in der Regel ausschließlichen Kalkulationsobjekte bei unbehindertem Wettbewerb, so wird unter den angegebenen Wettbewerbsbeschränkungen auch die Kalkulation der Aktiv-Quantumsarten von Interesse sein müssen. Hier sind die wesentlichen Objekte dann

- a) Kontokorrentkredit
- b) Darlehen gegen Schuldschein oder Bürgschaft
- c) Hypothekendarlehen
- d) Wechselkredit
- e) Avalkredit
- f) Kaufkredit.

21101) Die Durchschnittsbilanz als Speicher der Tagesbilanzen

Die Kalkulationsobjekte werden sichtbar beim Betrachten der Sparkassenbilanz, die Art und Höhe der einzelnen Wertleistungsbestände in einem bestimmten Zeitpunkt erkennen läßt. Die Vielzahl der Bestandsbewegungen,

1) Hupp, R., Systematische Übersicht über die Konten in der Bankbuchhaltung, IBM-Nachrichten Nr. 121, März 1955

hervorgerufen durch die meist sehr kurzlebigen Geschäftsvorfälle, ist dabei aus dieser Momentaufnahme nicht zu erkennen. Wegen der mit jeder Bestandsbewegung verbundenen Wertkosten- bzw. Werterlösänderung ist es aber für die Kalkulationsgenauigkeit im Wertleistungsbereich wesentlich, daß diese für den Funktionsbereich typische engste Verursachungsbeziehung zwischen Leistungseinheit und Kosten- bzw. Erlösanfall möglichst ungetrübt sichtbar bleibt.

Die Wertleistungsbestände müssen aus diesem Grunde in Zeitabständen zusammengestellt werden, die nicht länger sind als der der Wertkosten- bzw. Werterlösberechnung zugrunde liegende Zeitraum, in der Regel also nach jedem Kalendertag. Das geschieht in der Praxis in den üblichen Tagesbilanzen, die damit die Grundlage für die Erfassung der Kalkulationsobjekte im Wertleistungsbereich sind.

Die durch die wertleistungen verursachten Wertkosten bzw. Werterlöse werden aber nicht täglich gutgeschrieben bzw. belastet, sondern in der Regel an den vereinbarten Zinsterminen. Der in einer täglichen Zusammenstellung erscheinende gebuchte Aufwand und Ertrag würde daher mit den Wertleistungsbeständen der Tagesbilanz in keinen für unsere Zwecke sinnvollen Zusammenhang gebracht werden können. Das gilt nicht nur für Aktiv- und Passivzinsen, sondern zum Beispiel auch für Verluste im Aktivgeschäft. Die Bedeutung des oben¹⁾ theoretisch dargestellten Problems der Abgrenzung von buchhalterischen Erfolgsgrößen für kalkulatorische Zwecke wird damit praktisch spürbar. Es wäre in diesem Zusammenhang ohne zeitraubende und kostspielige, täglich erneut vorzunehmende Rechnungen wohl kaum befriedigend zu lösen.

Mit Rücksicht auf das ökonomische Postulat, kalkulatorische Ergebnisse mit möglichst geringem zusätzlichen Aufwand zu erzielen, muß daher das Optimum an Kongruenz

1) Vgl. Abschnitt 2001)

zwischen den beiden Rechnungsbestandteilen angestrebt werden. Es ist bei einem Minimum an Abgrenzungsschwierigkeiten bei den Erfolgselementen¹⁾ gegeben, da die Wertleistungsbestände der einzelnen Tagesbilanzen zu einer Durchschnittsbilanz zusammengefaßt werden können, die repräsentativ für die durchschnittliche Kapitalnutzungsmenge²⁾ eines der Summe der einzelnen Kalendertage entsprechenden Zeitraumes ist.³⁾ Das Minimum an Abgrenzungsschwierigkeiten bei den Erfolgselementen ist zum Jahresende gegeben. Die Wertleistungsbestände der Jahresdurchschnittsbilanz werden daher zunächst die Bezugsgrößen für die dem Zeitraum entsprechenden Jahreserfolgselemente sein müssen.

2111) Die Erfolgselemente des Wertleistungsbereiches

Mit Rücksicht auf die bereits erwähnte engste Verursachungsbeziehung zwischen Wertleistungsbeständen und Wertkosten bzw. Werterlösen einer Rechnungsperiode wäre eine Kalkulation zur Preisfindung denkbar, die sich nur auf die Wertleistungsbestände und die für die einzelnen Quantumsarten vereinbarten Zinssätze stützt. Die tatsächlich angefallenen Erfolgselemente wären dann nur für die Kontrolle der Preispolitik⁴⁾ wesentlich.

Da in der Praxis aber nicht nur die Zinssätze von Quantumsart zu Quantumsart unterschiedlich sind, sondern häufig auch noch innerhalb der Quantumsarten, wäre für diese Kalkulationsmethode eine weitere Aufgliederung in

1) Der Begriff Erfolgselemente findet sich bei Kilders, M., Die kurzfristige Erfolgsrechnung im Kreditbankwesen, Diss., Köln 1948

2) Vgl. Abschnitt 2110)

3) Die im jährlichen Betriebsvergleich der Sparkassen für die rückschauende Erfolgsberechnung, vgl. Anlage 1, erstellte sogenannte Durchschnittsbilanz erfüllt diese Voraussetzungen nicht!

4) Vgl. Abschnitt 301)

Quantumsgruppen mit gleichen Zinssätzen Voraussetzung. Aber auch wenn diese Voraussetzung erfüllt wäre, würde dieser Rechnung ein Unsicherheitsfaktor eigen sein, der sich zum Beispiel aus den Wertstellungspraktiken ergibt.

Es wird daher aus Gründen der Vereinfachung und der Genauigkeit zweckmäßiger sein, anstelle der Nominalzinssätze mit Effektivzinssätzen zu arbeiten, wobei aber das Verhältnis dieser beiden Zinssätze je Quantumart durchaus wissenswert ist. Die Effektivzinssätze ergeben sich, wenn die Wertleistungsbestände der Durchschnittsbilanz zu den ihnen entsprechenden Kosten- bzw. Erlössummen einer Rechnungsperiode ins Verhältnis gesetzt werden. Die Ermittlung dieser Kosten- und Erlössummen aus den Zahlen der Buchhaltung muß daher im folgenden dargestellt werden.

21110) Die zeitliche Abgrenzung für den Betriebsvergleich

Bestandteil des alljährlich von den Sparkassen durchgeführten Betriebsvergleiches ist eine rückschauende Erfolgsberechnung für das abgelaufene Geschäftsjahr.¹⁾ Hierfür werden die auf den Aufwands- und Ertragskonten erscheinenden Zahlen zeitlich sorgfältig abgegrenzt. Damit ist eine der genannten Rechnungsstufen zur Gewinnung von Kosten- und Erlössummen bereits besprochen. Für unseren Rechnungszweck kann daher weitgehend auf bereits aufbereitetes Material zurückgegriffen werden.

Da die zeitliche Abgrenzung im allgemeinen einwandfrei ist, bleibt im folgenden nur noch zu überprüfen, ob die Gliederung der Erfolgskonten unserem Rechnungszweck gerecht wird oder ob eine weitergehende Gliederung angebracht erscheint und ob der zeitlich korrekt abgegrenzte sogenannte ordentliche Aufwand und Ertrag weder außergewöhnliche noch betriebsfremde Elemente enthält. Darüber hinaus müssen die kalkulatorischen Kosten berücksichtigt werden.

1) Vgl. Anlage 1

21111) Die Wertkostenarten

Dementsprechend ergeben sich folgende Wertkostenarten¹⁾:

- | | |
|----------|--|
| HK 921 | Zinsen für Spareinlagen |
| HK 9221 | Zinsen für Termineinlagen |
| HK 92222 | Zinsen für Sichteinlagen sowie Habenzinsen von Konten mit wechselnden (Soll- und Haben-) Salden (Kontokorrent) |
| HK 9245 | Zinsen für <ul style="list-style-type: none">a) laufende bzw. Verrechnungskonten mit der Girozentrale und anderen deutschen Kreditinstitutenb) aufgenommene Gelder, Kredite und Darlehen (soweit sie nicht mit einer Laufzeit von vier Jahren und mehr gegeben wurden - HK 451, 452, 453)c) weitergegebene eigene Akzepte (HK 454)d) eigene Ziehungen im Umlauf, soweit sie dem Kunden nicht abgerechnet sind (HK 455)e) aufgenommene langfristige Darlehen (HK 457) |
| HK 92513 | Zinsen für <ul style="list-style-type: none">a) rediskontierte Wechselb) für eigene Ziehungen im Umlauf, soweit sie den Kunden abgerechnet wurden |
| HK 9252 | Zinsen für rediskontierte Schatzwechsel und unverzinsliche Schatzanweisungen |
| HK 9291 | Zinsen für sonstige Passiva (HK 23 und HK 87) |
| HK 9391 | von der Sparkasse zu entrichtende Provisionen und Gebühren (in der Regel von anderen Kreditinstituten in Rechnung gestellte Provisionen). Soweit die hier verbuchten Provisionen Stückleistungsentgelte darstellen oder sich auf diesem Konto von anderen Kreditinstituten belastete Spesen und Gebühren finden, sind diese als Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches auszusondern. |

1) Die HK-Bezeichnungen finden sich im Kontenrahmen der Sparkassen.

aus
HK 9622 Gewerbesteuer, soweit sie auf das Gewerbekapital zurückzuführen ist.

Die Gliederung des Kontenrahmens ist mit Rücksicht auf unseren Rechnungszweck alsodurchweg ausreichend, mit Ausnahme des HK 9245. Eine Verfeinerung wäre ohne Schwierigkeiten möglich und würde auch anderen Rechnungszwecken zuträglich sein. Zu den oben aufgeführten Wertkostenarten müssen nun noch die kalkulatorischen Kosten festgestellt werden. Das sind die kalkulatorischen Wagniskosten und die kalkulatorischen Zinsen.

Die kalkulatorischen Wagniskosten werden für jede Quantumsort wie folgt ermittelt: Die über einen möglichst langen Zeitraum (mehrere Jahre) festgestellten tatsächlichen Wagnisverluste werden auf den durchschnittlichen Wertleistungsbestand dieses Zeitraumes bezogen. Für die Quantumsort Wechselkredit würde sich zum Beispiel folgende Rechnung ergeben:

Der jahresdurchschnittliche Wechselbestand einschließlich der Verbindlichkeiten aus weitergegebenen Wechseln betrug während sieben Jahren 5,66 Millionen DM. Die Wagnisverluste stellten sich netto (nach Verrechnung der Eingänge auf bereits abgeschriebene Posten) in diesem Zeitpunkt auf 122 500 DM, das sind 0,309 % des jahresdurchschnittlichen Wechselbestandes. Zur Ermittlung der jeweiligen kalkulatorischen Wagniskosten eines Jahres wird der so gewonnene Prozentsatz mit dem jeweiligen Durchschnittsbestand multipliziert, bei kürzeren Rechnungsperioden muß mit entsprechenden Bruchteilprozentsätzen gerechnet werden.

Ähnlich werden die Wagniskosten für die übrigen Wertleistungsbestände festgestellt. Wenn nach jeder Rechnungsperiode der Wagniskostenprozentsatz unter Berücksichtigung des letzten Ergebnisses neu errechnet wird, ist ein hoher Genauigkeitsgrad gewährleistet.

Es ist nicht vertretbar, anstelle dieser kalkulatorischen Wagniskosten aus Vereinfachungsgründen den Zuführungsbedarf für die Sammelwertberichtigungen und die in der Rechnungsperiode vorgenommenen buchhalterischen Abschreibungen in die Kalkulation einzustellen oder die kalkulatorischen Wagniskosten überhaupt nicht zu berücksichtigen. Im Betriebsvergleich der Sparkassen ist es zum Beispiel üblich, sämtliche Zuführungen zu den Sammelwertberichtigungen und sämtliche Abschreibungen auf Darlehen, Wertpapiere usw. als außerordentliche Aufwendungen auszuscheiden. Da die satzungsmäßig erlaubten Geschäfte zwangsläufig Wagnisse in sich bergen, die bei normalem Betriebsablauf auftreten, müssen aber in der Kalkulation entsprechende kalkulatorische Wagniskosten berücksichtigt werden.

Die kalkulatorischen Zinsen können errechnet werden, indem der für aufgenommene langfristige Darlehen anzusetzende Zinssatz mit den Durchschnittsbeständen der Positionen Eigenkapital und Rückstellungen multipliziert wird. Damit sind sämtliche für die Kalkulation erheblichen Wertkosten nach Art und Höhe eindeutig bestimmt.

21112) Die Werterlösarten

Die Erlösarten des Wertleistungsbereiches sind folgende:

- HK 92221 a) Zinsen, Überziehungsprovisionen, Akzeptprovisionen, Kreditprovisionen für Kontokorrentkredite
- b) Erlöse aus Konsortialkrediten ausschließlich des Anteiles der Girozentrale (Aufrechnung für den Betriebsvergleich bereits vorgenommen)
- HK 9241 Zinsen für
- a) Sichtguthaben bei der eigenen Girozentrale
- b) Festgelder bei der eigenen Girozentrale
- c) Kündigungsgelder bei der eigenen Girozentrale

- HK 9244 Zinsen für Guthaben bei anderen deutschen Kreditinstituten wie aus HK 9241
- HK 92511 Zinsen für Bestandswechsel und weitergegebene Wechsel
- HK 92512 Provisionen für Wechseldiskontierungen
- aus
HK 9252 Diskont für Schatzwechsel und unverzinsliche Schatzanweisungen
- HK 92611 Zinsen für langfristige Darlehen gegen Hypotheken-, Grund- und Rentenschulden
- HK 92612 Zinsen für mittelfristige Darlehen gegen Hypotheken-, Grund- und Rentenschulden
- HK 92621 Zinsen für langfristige sonstige Darlehen
- HK 92622 Zinsen für mittelfristige sonstige Darlehen
- HK 92623 Zinsen für kurzfristige sonstige Darlehen
- HK 92624 Zinsen für Kaufkredite
- HK 92631 Zinsen für langfristige Darlehen gegen Kommunaldeckung
- HK 92632 Zinsen für mittelfristige Darlehen gegen Kommunaldeckung
- HK 92633 Zinsen für kurzfristige Darlehen gegen Kommunaldeckung
- HK 9271 Zinsen für eigene Wertpapiere; die Zinserträge werden brutto eingesetzt einschließlich der etwa einbehaltenen Kapitalertragsteuer (in der Regel dem HK 9612 belastet). Ein kalkulatorischer Zuschlag auf die Zinsen von steuerbefreiten Wertpapieren erfolgt im Gegensatz zur Regelung bei der "Erfolgsberechnung" nicht.
- HK 9274 Zinsen für Ausgleichsforderungen
- HK 9275 Zinsen für Deckungsforderungen (WAG)
- HK 9276 Zinsen für Deckungsforderungen (ASpG)

- HK 9292 Zinserlöse für sonstige Aktiva, Verzugszinsen für Darlehen der Kontenklasse 6
- HK 938 Provisionen und Gebühren für Bürgschaften und Garantieerklärungen sind in erster Linie als Risikoentgelt und nicht als Entgelt für Arbeitsleistung gedacht und stellen daher Erlöse des Wertbereiches dar. Diese Einstufung würde auch der Regelung entsprechen, die für die Akzeptprovision (HK 92221) besteht.
- HK 95 Erlöse aus
- a) Grundstücken und Gebäuden, soweit sie für den Sparkassenbetrieb genutzt werden
 - b) sonstigen Grundstücken und Gebäuden
- aus
- HK 982 Erlöse aus Beteiligungen

Das für die Wertkostenarten Festgestellte gilt auch für die Werterlösarten. Die Gliederung des Kontenrahmens ist im allgemeinen sehr weitgehend, einzelne Positionen müßten für unseren Rechnungszweck aber noch weiter aufgegliedert werden. Das ist durch Führung von Unterkonten ohne weiteres möglich.

2112) Die Kalkulation der Wertleistungsvergütungen für die Passiva

Wie bereits festgestellt wurde, ist die Kalkulation der Wertleistungsvergütungen für die Passiva das Normale bei marktgerechter Preisbildung.¹⁾ Angesichts der ausführlich begründeten Notwendigkeit einer solchen Preisbildung soll im folgenden die Kalkulationsmethode im Wertleistungsbereich, ausgehend von den Werterlösen, dargestellt werden. Der bei gehemmter Preisbildung einzuschlagende Weg, von

1) Vgl. Abschnitt 211)

den Wertkosten ausgehend die Höhe der Werterlöse zu kalkulieren, unterscheidet sich davon nur im Ausgangspunkt, so daß sich hierfür eine spezielle Darstellung erübrigt.

Da die in den Aktivgeschäften erzielbaren Erlöse für den einzelnen Betrieb Marktdaten sind, muß in der ersten Kalkulationsstufe festgestellt werden, welche Erlösmasse aus den Aktivgeschäften für die Zahlung von Passivzinsen äußerstenfalls zur Verfügung steht. Die zweite Kalkulationsstufe wird dann zeigen, welche Wertleistungsvergütungen für die einzelnen Einlagearten möglich sind.

21120) Die Ermittlung der aus den Wertleistungsbeständen des Aktivgeschäftes erzielten Nettoerlöse

Aus der Aufzählung der Werterlös- und Wertkostenarten wurde erkennbar, daß die Werterlösarten nur das Aktivgeschäft betreffen, während die Wertkostenarten teils aus dem Aktivgeschäft und teils aus dem Passivgeschäft resultieren. Da es das Ziel der Kalkulation sein soll, die höchstzulässige Wertkostenmenge des Passivgeschäftes zu ermitteln, muß zunächst die aus den Aktivgeschäften erzielte Nettoerlösmenge festgestellt werden. Das geschieht, indem die von den einzelnen Wertleistungsbeständen erzielten Bruttoerlöse um die zugehörigen Wertkosten des Aktivgeschäftes vermindert werden.

Die technische Durchführung ist nach folgendem, in Anlehnung an den Betriebsvergleich der Sparkassen entworfenen Schema möglich (die HK-Nummern weisen auf die Wertleistungsbestands- und Aufwands- und Ertragskonten hin, aus denen die aufzubereitenden Angaben entnommen werden):

Die Ermittlung der Nettowerterlöße des Aktivgeschäftes

Bezeichnung der Aktiva	Brutto- werterlöse	Wertkosten des Aktiv- geschäftes	Netto- werterlöse (Sp.2 abzgl.Sp.3)	Durch- schnittlicher Wertleistungs- bestand
1	2	3	4	5
1) Kontokorrentkredite	92 221	kalk.Wagniskosten		221
2) Guthaben b.d.Girozentrale				
a) laufendes Konto	92 411	(aus 92 93)		441
b) Li-Konto	92 412			412
c) Termingeld-Konto	92 413			413
3) Guthaben bei anderen Kredit- instituten (außer Postscheck und Zentralbank)	92 44	(aus 92 93)		44
4) a) Wechsel i. Bestand	92 511/2			511/512
b) weitergegebene Wechsel einschl.eigener Akzepte soweit sie den Kunden ab- gerechnet wurden	-	92 513 + kalk.Wagniskosten		-
5) Schatzwechsel und unverzins- liche Schatzanweisungen	aus 9252	aus 92 52		52
6) Darlehen gegen Hypotheken-, Grund- und Rentenschulden	9261,9292	kalk.Wagniskosten		61
7) Sonstige Darlehen				
a) langfristig	92 621	kalk.Wagniskosten		621
b) mittelfristig	92 622	kalk.Wagniskosten		622
c) kurzfristig	92 623	kalk.Wagniskosten		623
d) Kaufkredite	92 624	kalk.Wagniskosten		624
8) Darlehen gegen Kommunal- deckung				
a) langfristig	92 631	-	92 631	631
b) mittelfristig	92 632	-	92 632	632
c) kurzfristig	92 633	-	92 633	633
9) Wertpapiere	92 71	kalk.Wagniskosten		71
10) Ausgleichsforderungen	92 74	-	92 74	74
11) Deckungsforderungen (abzüglich HK 759 u. 769)	92 75/6	-	92 75/76	75/76
12) Grundstücke und Gebäude	95	(95)		81
13) Beteiligungen	aus 982	-		83
14) Bürgschaften	938	kalk.Wagniskosten		89
15) Sonstige verzinsliche Aktiva	aus 9292	aus 92 91		84 (aus 23 u.86)
16) Unverzinsliche Aktiva				
a) Kassenbestand	-	-	-	31 - 33
b) Zentralbankguthaben	-	-	-	42
c) Postscheckguthaben	-	-	-	43
d) Zinsschuldner	-	-	-	65
e) Inventar	-	-	-	82
f) Salden der Erfolgskonten	-	-	-	92 - 99
g) Sonstige Aktiva	-	-	-	47 - 48, 53 - 55, 72,73,759,769

21121) Die Notwendigkeit der Kalkulation in zwei
Geschäftsbereichen

Aus dem vorstehenden Formular läßt sich ablesen, wie hoch der durchschnittliche Wertleistungsbestand in den einzelnen Geschäftsarten des Aktivgeschäftes während der Erfassungsperiode war und welcher Nettoerlös auf ein Bestandsquantum jeder Geschäftsart entfällt. Diese Effektivzinssätze sind in ihrem Verhältnis zu den Nominalzinssätzen für kurzfristige Zwischenkalkulationen wertvoll.¹⁾

Darüber hinaus kann man aus dem Formular die durchschnittliche Verzinsung der gesamten Wertleistungsbestände des Aktivgeschäftes einschließlich der unverzinslichen Aktiva feststellen. Für die Kalkulation der Passivzinsen ist dieser Durchschnittswert aber nur dann brauchbar, wenn man von der Fiktion ausgeht, daß die juristisch unterschiedlichen Einlagearten sich in ihrem Charakter und ihrer effektiven Bestandsfestigkeit nicht oder nur unwesentlich unterscheiden und damit im Hinblick auf die Anlagemöglichkeiten und die Liquiditätshaltung homogen sind.

Das ist, wie die Praxis bewiesen hat, alles andere als richtig. Daher sind ja gerade auch für die Sparkassen besondere Anlage- und Liquiditätsvorschriften erlassen worden, die auf der materiellen Ungleichheit der verschiedenen Einlagearten basieren. Mit einem Durchschnittssatz für das Gesamtgeschäft ist daher kaum weiterzukommen. Andererseits ist es aber auch unmöglich, davon auszugehen, daß eine bestimmte Passivposition ihr Gegenstück in einer bestimmten Aktivposition findet und damit ein Ansatzpunkt für eine Kalkulation gegeben ist.

Es bleibt daher nur der Weg, die verschiedenen passiven Wertleistungsbestände und die durch sie finanzierten aktiven Wertleistungsbestände nach bestimmten Gesichts-

1) Vgl. Abschnitt 2113)

punkten, zum Beispiel nach der goldenen Bankregel, zu möglichst weitgehend einander entsprechenden Leistungsgruppen zusammenzufassen.

Für den Sparkassenbetrieb ergibt sich aus dieser Sicht die Unterscheidung in einen langfristigen und einen kurzfristigen Geschäftsbereich. Diese Gliederung entspricht auch den erwähnten historischen und steuerrechtlichen Gesichtspunkten. Das bedeutet, daß zwei Zinssätze kalkuliert werden, der "Eck"zinssatz für kurzfristige und der "Eck"zinssatz für langfristige Passiva. Um diese Eckzinssätze herum gruppieren sich die Vergütungen für sämtliche Passiva.

21122) Die Kalkulation der Wertleistungsvergütungen für die Spareinlagen

Der "Eck"zinssatz im langfristigen Geschäft des Sparkassenbetriebes ist der Zinssatz für Spareinlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist. Die zur langfristigen Sparte, dem ursprünglichen Sparkassengeschäft, gehörenden Passiva bestimmen als Kalkulationsobjekte den Umfang der Teilbilanz des langfristigen Geschäftes.

211220) Die Teilbilanz des langfristigen Geschäftes

Die Teilbilanz kann als Betriebsabrechnungsbogen des Wertbereiches angesehen werden. Sie nimmt die der langfristigen Sparte zuzuordnenden passiven und aktiven Wertleistungsbestände auf und verrechnet die den letzteren entsprechenden Nettowerterlöse. Sie wird grundsätzlich von der Passivseite aufgebaut:

2112200) Die passiven Wertleistungsarten

Zu den passiven Wertleistungsbeständen dieser Sparte gehören:

- a) Spareinlagen
- b) aufgenommene langfristige Darlehen
- c) Pensionsrückstellungen
- d) Rücklagen nach § 11 KWG

Die durchschnittlichen Wertleistungsbestände dieser Positionen betragen in unserem Beispiel¹⁾ 63.483.000 DM. Dieser Summe entsprechen die durchschnittlichen aktiven Wertleistungsbestände dieser Sparte, die nach folgenden Gesichtspunkten eingestellt werden:

2112201) Die aktiven Wertleistungsarten

Bei der Zurechnung der flüssigen Mittel dürfen die Anlagevorschriften²⁾ nicht außer acht bleiben, die besagen, daß 30 % der Spareinlagen und 50 % der sonstigen Einlagen in flüssigen Mitteln anzulegen sind. Diese Bestimmung betrifft das Liquiditätsquantum. Wesentlich für eine zutreffende Aufteilung der flüssigen Mittel auf die beiden Sparten ist darüber hinaus die Überlegung, daß den Geschäftssparten unterschiedliche Liquiditätsformen eigen sind. Die Sparte "kurzfristiges Geschäft" wird für ihren Zahlungsverkehr die mobileren Liquiditätsformen bevorzugen, während zum Beispiel die langfristige Sparte durch die regelmäßig zurückfließenden Darlehnsbeträge über Liquiditätsreserven verfügt, die nicht ohne weiteres zu erkennen sind. Solange die Einzahlungen im Sparverkehr die Auszahlungen übersteigen (und das war in den vergangenen Jahren die Regel), ergeben sich hier noch weitere

1) Vgl. S. 113

2) z. B. § 35 Abs. 1 Preußische Mustersatzung

Liquiditätsreserven, die einen knappen Kassenbestand rechtfertigen.

Aus dieser Überlegung heraus werden die flüssigen Mittel nach folgendem Grundsatz zugeteilt: Die Sparte kurzfristiges Geschäft erhält bevorzugt die dem Zahlungsverkehr dienenden liquiden Mittel, während der Sparte langfristiges Geschäft in erster Linie die Anlagen der Sekundärliquidität zugerechnet werden.

In der Rechnungsperiode war arbeitstäglich ein Einzahlungsüberschuß aus dem Spargeschäft von 13 000,- DM durchschnittlich erzielt worden. Zusammen mit einer Kassenreserve von 6 000,- DM ergibt sich ein durchschnittlicher Kassenbestand für das langfristige Geschäft von 19 000,- DM. Den Mindestreservebestimmungen zufolge mußten 5 % der Spareinlagen als Mindestreserveguthaben bei der Zentralbank unterhalten werden. Etwaige Mindestreserve-Überschüsse im Gesamtgeschäft gehen, da sie durch den Zahlungsverkehr verursacht werden, voll zu Lasten der kurzfristigen Sparte.

In die langfristige Sparte werden des weiteren eingestellt die Positionen: Darlehen gegen Hypotheken, Grund- und Rentenschulden, Darlehen gegen Kommunaldeckung sowie sonstige Darlehen einschließlich Kaufkredite, die ihrer Natur nach mittelfristige Tilgungsdarlehen sind. Die Position Zinsschuldner folgt diesen Aktiva. Beteiligungen (der Sparkasse am Kapital der zuständigen Girozentrale) sind ebenfalls langfristige Anlage. Ferner gehören dazu die wegen der Währungsreform zugeteilten Ausgleichs- und Deckungsforderungen, auch wenn ein geringer Prozentsatz der Ausgleichsforderungen¹⁾ nicht für Einlagen der langfristigen Sparte zugeteilt wurde. Kalkulatorisch ist lediglich die Anlageform von Bedeutung, und die ist eindeutig - wenn auch erzwungen - langfristig.

1) Im Durchschnitt aller Sparkassen 12 %

Als weitere langfristige Anlageformen sind anzusehen die Grundstücke und Gebäude, die Betriebs- und Geschäftsausstattung. Als letzte Position sind in der angegebenen Reihenfolge bis zum Erreichen der Summe der passiven Wertleistungsbestände einzustellen: Wertpapiere und konsequenterweise fällige Schuldverschreibungen sowie Debitoren (als größtenteils materiell langfristige und nur bedingt liquide Anlage), gegebenenfalls noch Terminguthaben bei der Girozentrale und anderen Kreditinstituten. Die letzteren Positionen werden in der Regel nur noch zu einem Teil in die langfristige Sparte hineinreichen.

211221) Die Bestimmung der maximalen Wertleistungs-
vergütung

Auf die zugeteilten Aktiva werden die ihnen entsprechenden Nettowerterlöse zur Bestimmung der maximalen Passivverzinsung verrechnet. Das ergibt dann zum Beispiel folgendes Bild:

Die Bestimmung der ma
(langfr

Aktiva	Durch- schnittl. Wert- leistungs- bestände	in % der Summe der Wert- leistungs- bestände	Netto- Werterlöse	Er- ve
	T DM		T DM	
1) Kasse (Einzahlungsüberschuß + Reserve)	19	0,03	-	
2) Zentralbank (5% der Spareinlagen)	2.749	4,33	-	
3) Darlehen gegen Hypotheken-, Grund- und Rentenschulden	22.376	35,25	1.701	
4) Darlehen gegen Kommunaldeckung	5.279	8,32	314	
5) Sonstige Darlehen, langfristige, mittelfristige, Kaufkredite	9.860	15,53	821	
6) Zinsschuldner	-	-	-	
7) Beteiligungen	171	0,27	6	
8) Ausgleichsforderungen	11.184	17,62	338	
9) Deckungsforderungen	4.551	7,17	205	
10) Grundstücke und Gebäude	1.447	2,28	41	
11) Betriebs- und Geschäftsausstattung	205	0,32	-	
12) Wertpapiere	2.821	4,44	189	
13) fällige Schuldverschreibungen	-	-	-	
14) Kontokorrentkredite	2.821	4,44	254	
	63.483	100,00	3.869	

Maximalen Wertleistungsvergütung

(für dieses Geschäft)

Effektiv- Zinssung in % pro Jahr	Passiva	Durch- schnittl. Wert- leistungs- bestände T DM	in % der Summe der Wert- leistungs- bestände	Maximal- vergütung in % pro Jahr
-	1) Spareinlagen			
	a) gesetzliche Kündigungsfrist	39.520	62,25	5,75
-	b) 6 bis 12 Monate	460	0,73	6,00
	c) 12 bis 48 Monate	14.953	23,56	6,25
	d) mehr als 48 Monate	46	0,07	6,50
7,6	2) aufgenommene langfristige Darlehen	3.907	6,15	7,00
6,0	3) Pensionsrückstellungen	2.502	3,94	7,00
8,5	4) Rücklagen § 11 KWG	2.095	3,30	7,00
-				
3,5				
3,0				
4,5				
2,8				
-				
6,7				
-				
9,0				
6,1		63.483	100,00	6,1

Aus dem Kalkulationsschema ist zu erkennen, daß der durchschnittliche Wertleistungsbestand der Teilbilanz 63.483.000 DM betrug und die verschiedenen Quantumsarten 3.869.000 DM Werterlöse (netto) erbrachten; das entspricht einer durchschnittlichen effektiven Verzinsung von 6,1 Prozent jährlich. Das strukturelle Gewicht der einzelnen aktiven Quantumsarten ist - ebenso wie die effektive Verzinsung - naturgemäß unterschiedlich.

Unverzinslich sind die Positionen Kasse, Zentralbank (Mindestreserven), Zinsschuldner, fällige Schuldverschreibungen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, zusammen 4,36 Prozent des Wertleistungsbestandes der Teilbilanz. Unterdurchschnittlich verzinsen sich die Positionen Grundstücke und Gebäude (2,8 %), Ausgleichsforderungen (3 %), Beteiligungen (3,5 %) und Deckungsforderungen (4,5 %), die zusammen 27,34 Prozent des aktiven Wertleistungsbestandes ausmachen. Strukturell sind davon die Positionen Ausgleichsforderungen mit 17,62 % und Deckungsforderungen mit 7,17 % der Teilbilanzsumme am gewichtigsten. Mehr als zwei Drittel (67,98 %) der aktiven Wertleistungsbestände machen die Positionen Darlehen, Wertpapiere und Kontokorrentkredite (Teil) aus.

Die für den Kalkulationszeitraum zur Bezahlung der passiven Wertleistungsbestände maximal zur Verfügung stehende Zinsmenge ist gleich der Nettowerterlösmenge der aktiven Wertleistungsbestände, in unserem Beispiel 3.869.000 DM. Die maximale jahresdurchschnittliche Verzinsung eines passiven Bestandsquantums beträgt ebenfalls 6,1 %. Hier liegt die Grenze für eine rechnerisch korrekte Aussage. Wie hoch die Maximalvergütungssätze für die einzelnen passiven Quantumsarten sind, läßt sich, von diesem Wert ausgehend, nach folgenden Überlegungen feststellen:

Die Struktur der passiven Wertleistungsbestände zeigt, daß Spareinlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist einen Anteil von 62,25 % an der Teilbilanz haben und damit mit Abstand den größten Posten bilden. Gleichzeitig handelt

es sich hier um die Einlageart mit der kürzesten Bindungsfrist und damit der größten Fluktuationsanfälligkeit. Es ist aber auch die Einlageart, deren gesamter Bestand preispolitisch am schnellsten irgendwelchen nachhaltigen Erlösänderungen im Aktivgeschäft angepaßt werden kann.¹⁾

Der Zinssatz für Spareinlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist ist daher der Eckzinssatz für die passiven Wertleistungsbestände des langfristigen Geschäftes. Der entsprechende Maximalzinssatz muß unter dem durchschnittlichen Effektivzinssatz für die aktiven Wertleistungsbestände liegen, der - wie bereits erwähnt - gleichzeitig die Obergrenze für die durchschnittliche Verzinsung der passiven Wertleistungsbestände ist. Wieweit er unter diesem Durchschnittssatz liegen wird, hängt rechnerisch von dem Gewicht der Position Spareinlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist und der Höhe der Zwischenstufen ab, die für die Zinssatz"treppe" (für Passiva jeglicher Art und Bindungsfrist) gewählt werden, deren oberste Stufe mit dem Zinssatz für aufgenommene langfristige Darlehen (gleichzeitig kalkulatorischer Zinssatz für Eigenkapital und Pensionsrückstellungen) gegeben ist.

In unserem Beispiel ergibt sich als maximaler durchschnittlicher Jahreszinssatz für die Positionen:

Spareinlagen

a) mit gesetzlicher Kündigungsfrist	5,75 %
b) mit 6 - 12 Monaten Kündigungsfrist	6,00 %
c) mit 12 - 48 Monaten Kündigungsfrist	6,25 %
d) mit mehr als 48 Monaten Kündigungsfrist	6,50 %

Aufgenommene langfristige Darlehen, Pensionsrückstellungen, Eigenkapital

7,00 %

Diese vorstehenden Zinssätze sind rechnerische Maximalsätze bei gegebener Wertbestands- und Erlösstruktur der

1) Unter den gegenwärtigen Verhältnissen werden Zinssätze allerdings ohne Rücksicht auf vertragliche Vereinbarungen über die Laufzeit der Einlagen verändert.

Aktivseite und gegebener Struktur der Passiva. Sie sind nicht ohne weiteres auch die den Einlegern zu vergütenden Zinssätze. Ihre Höhe wird nach preispolitischen Erwägungen festgelegt, für die die vorstehenden Ergebnisse nur Orientierungspunkte sind. Dieser betriebswirtschaftliche Unterschied zwischen Kostenermittlung und Preispolitik ist grundsätzlich in allen Wirtschaftszweigen anzutreffen, ist also keine Eigenheit der Kreditwirtschaft.¹⁾

21123) Die Kalkulation der Wertleistungsvergütungen für die Sicht- und befristeten Einlagen

Der Eckzinssatz der kurzfristigen Sparte des Sparkassenbetriebes wird nach derselben Methode gefunden wie der des langfristigen Geschäftes.

211230) Die Teilbilanz des kurzfristigen Geschäftes

Die Teilbilanz als Betriebsabrechnungsbogen des Wertbereiches nimmt die der kurzfristigen Sparte zuzuordnenden passiven und aktiven Wertleistungsbestände auf und verrechnet die entsprechenden Nettowerterlöse. Die Teilbilanz des kurzfristigen Geschäftes ergibt sich, wenn man die Wertleistungsbestände des Gesamtgeschäftes um die des langfristigen Geschäftes vermindert.

2112300) Die passiven Wertleistungsarten

Die passiven Wertleistungsarten dieser Sparte sind:

- a) Spargiro(Sicht-)einlagen
- b) befristete Einlagen
- c) Salden auf laufenden Konten mit der
 - ca) Girozentrale
 - cb) mit anderen Kreditinstituten

1) Für die Überlegungen zur Preisstellung vgl. Abschnitt 30)

- d) aufgenommene Gelder und Kredite
 - da) bei der Girozentrale
 - db) bei der Zentralbank
 - dc) bei sonstigen Kreditinstituten
- e) Akzeptverbindlichkeiten abzüglich solcher im eigenen Bestand
- f) eigene Ziehungen (den Kunden nicht abgerechnet)
- g) Rückstellungen (ohne Pensionsrückstellungen)
- h) Sammelwertberichtigungen
- i) sonstige Passiva

2112301) Die aktiven Wertleistungsarten

Zu den aktiven Wertleistungsarten des kurzfristigen Geschäftes gehören ganz oder teilweise (soweit sie nicht in die langfristige Sparte eingestellt wurden):

- a) Kasse
- b) Zentralbankguthaben
- c) Postscheck
- d) Guthaben bei der Girozentrale
 - da) laufendes Konto
 - db) Liquiditätskonto (Li-Konto)
 - dc) Termingeldkonto
- e) Guthaben bei anderen Kreditinstituten
- f) Wechsel
- g) Schatzwechsel und unverzinsliche Schatzanweisungen
- h) Kontokorrentkredite
- i) sonstige Aktiva.

211231) Die Bestimmung der maximalen Wertleistungsvergütung

Den zugeteilten Aktiva folgen die durch sie erzielten Nettowerterlöse. Durchlaufende Kredite und Hypothekengewinnabgabeschulden bedingen keine eigene Wertleistung des Sparkassenbetriebes. Sie erscheinen daher weder in

der langfristigen noch in der kurzfristigen Teilbilanz.¹⁾
Zur Bestimmung der Maximalverzinsung für die Passiva der kurzfristigen Sparte sind folgende Werte gegeben:
(Siehe Tabelle S. 119)

Die Teilbilanz "kurzfristiges Geschäft" weist jahresdurchschnittliche Wertleistungsbestände in Höhe von 30.827.000 DM aus, die Nettowerterlöse in Höhe von 1.697.000 DM, also eine Effektivverzinsung von 5,5 %, erbrachten. Strukturell ist bemerkenswert, daß 16,56 Prozent der aktiven Wertleistungsbestände unverzinslich sind. Unter den verzinslichen Positionen nehmen die Bankguthabe mit 48,59 Prozent und die Kontokorrentkredite mit 30,58 Prozent mit Abstand die ersten Plätze ein. Bei den Wechseln ist der hohe Prozentsatz rediskontierter Abschnitte auffällig; Bestandswechsel und rediskontierte Abschnitte erbrachten 250.000 DM, das entspricht einer effektiven Verzinsung von 7,7 Prozent.

Die maximale jahresdurchschnittliche Vergütung für die passiven Wertleistungsbestände beträgt 5,5 %. Der maximale Satz für die Sichteinlagen (etwa zwei Drittel der Teilbilanzsumme) stellt sich auf 5,25 Prozent, der maximale durchschnittliche Vergütungssatz für die befristeten Einlagen auf 6 Prozent. Für die Positionen Rückstellungen, Sammelwertberichtigungen und sonstige Passiva, die zusammen nur 3,38 Prozent der Teilbilanzsumme ausmachen, also von untergeordneter Bedeutung sind, wird ein kalkulatorischer Zinssatz von 7,0 Prozent wie im langfristigen Geschäft berechnet.

Die für Sichteinlagen und befristete Einlagen ermittelten maximalen Wertleistungsvergütungen runden das im langfristigen Geschäft bereits feststehende Bild ab. Für die wesentlichen passiven Wertleistungsbestände des Gesamtgeschäftes ergeben sich für die Kalkulation folgende

1) Zu kalkulieren ist hierbei lediglich das Entgelt für die mit der Durchführung und Verwaltung verbundenen Dienstleistungen.

Die Bestimmung der maximalen We

(kurzfristiges Ges

Aktiva	Durch- schnittl. Wert- leistungs- bestände T DM	in % der Summe der Wert- leistungs- bestände	Netto- Werterlöse T DM	Effektivi- verzins in % pro J
1) Kasse	555	1,80	-	-
2) Zentralbank	2.718	8,82	-	-
3) Postscheck	64	0,21	-	-
4) Guthaben bei der Girozentrale und anderen Kreditinstituten				
a) laufende Konten	2.508	8,14)	600	4,
b) Termingeld-Konten	12.500	40,55)		
5) Wechsel (weitergegebene Wechsel 1.941 T DM)	1.287	4,17)	250	7,
6) Schatzwechsel und unverzinsliche Schatzanweisungen	-	-	-	-
7) Kontokorrentkredite	9.428	30,58	847	9,
8) Sonstige Aktiva	1.767	5,73	-	-
	30.827	100,00	1.697	5,

erleistungungsvergütung

schaft)

er- leistung jahr	Passiva	Durch- schnittl. Wert- leistungs- bestände T DM	in % der Summe der Wert- leistungs- bestände	Maximal- vergütung in % pro Jahr
	1) Sichteinlagen	19.567	63,48	5,25
	2) Befristete Einlagen	10.217	33,14	6,00
	3) Laufende Konten Girozentrale und andere Kreditinstitute	-		
	4) aufgenommene Gelder und Kredite	-		
	5) Akzeptverbindlichkeiten abzüglich eigener Bestand	-		
	6) Eigene Ziehungen (den Kunden nicht abgerechnet)	-		
	7) Rückstellungen (ohne Pensionsrückstellungen)	352	1,14	7,00
	8) Sammelwertberichtigungen	331	1,07	7,00
	9) Sonstige Passiva	360	1,17	7,00
5		30.827	100,00	5,5

maximale Vergütungssätze¹⁾:

Sichteinlagen	5,25 %
Monatsgeld	5,50 %
Spareinlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist und Dreimonatsgeld	5,75 %
Spareinlagen mit einer Kündigungsfrist von sechs Monaten bis zu zwölf Monaten und Sechsmonatsgeld	6,00 %
Spareinlagen mit einer Kündigungsfrist von 12 bis 48 Monaten, Jahresgeld	6,25 %
Spareinlagen mit einer Kündigungsfrist von mehr als 48 Monaten	6,50 %
Aufgenommene langfristige Darlehen	7,00 %
Kalkulatorischer Zinssatz für Rückstellungen und eigene Mittel	7,00 %

2113) Die Kalkulationsperiode im Wertleistungsbereich

Da die genannten Vergütungssätze im Wege der Nachkalkulation auf der Basis von Jahresergebnissen festgestellt wurden, sind sie für eine Preisfindung nur solange brauchbar, wie sich Struktur und Erlöse des Aktivgeschäftes nicht wesentlich ändern. Änderungen können sowohl im kurzfristigen Geschäft (Geldmarkt, Diskontsatz, Rediskontvolumen, Mindestreserven) wie im langfristigen Geschäft (Kapitalmarkt und Mindestreserven) eintreten.

Durch den bereits dargestellten²⁾ Bezug der Nominal- und Effektivzinssätze auf die jeweiligen durchschnittlichen Wertleistungsstände lassen sich die Auswirkungen von Nominalzinssatzänderungen mit gutem Genauigkeitsgrad errechnen.

1) Zahlen von 1955; für Geld über den Jahresultimo hinaus wurde damals 7 % und mehr gezahlt. (Vgl. Jahresbericht des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes 1955) Das gesamte Zinsniveau ist inzwischen erheblich gesunken.

2) in Abschnitt 21120)

Die Kalkulation der Vergütungssätze für passive Wertleistungsbestände wird - unbeschadet der arbeitstäglichen Fortschreibung der Bestände - zwar im allgemeinen auf der Jahresrechnung fußen, aber darüber hinaus in kürzeren, unregelmäßigen Abständen notwendig sein. Wesentliche technische Schwierigkeiten ergeben sich daraus aber nicht.

212) Die Kalkulation im technisch-organisatorischen Leistungsbereich

Für die Kalkulation im Wertleistungsbereich bilden, wie dargestellt wurde, die aktiven Wertleistungsbestände und ihre Erlöse die Ausgangsbasis. Mit ihrer Hilfe wird die maximale Wertleistungsvergütung für die passiven Quantumsorten bestimmt, nach unserer Definition der Wertleistung also die Wertkosten-Obergrenze. Bei gestoppten Wertkosten sind die aktiven Wertleistungsbestände und ihre Erlöse Kalkulationsobjekte. Im technisch-organisatorischen Leistungsbereich sind dagegen immer die persönlichen, sächlichen und sonstigen (außer Wert-) Kosten der einzelnen - meist mit einer Wertleistung verbundenen - Stückleistungen Grundlage für die Preisfindung.

Im folgenden muß daher das Interesse den Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches und ihren Kostenträgern gelten, deren Wahl vom Rechnungszweck Preisfindung bestimmt wird, von der Überlegung also, ob sie außer den Funktionen der Maßeinheit und der Zurechnungseinheit für die Kosten auch die Funktion der Markteinheit, der Erlöseinheit, erfüllen.¹⁾ In den Veröffentlichungen über kalkulatorische Methoden im Bankgewerbe spielt die sogenannte Stückkalkulation oder Kalkulation der Stückleistung - wohl infolge ihrer Parallelen zur industriellen Kalkulation - eine besondere Rolle. Eine Darstellung der einzelnen Methoden, die meistens unter dem Blickwinkel "Wirtschaftlichkeitskontrolle" entwickelt wurden, würde

1) Vgl. dazu Abschnitt 202)

über den Rahmen dieser Arbeit hinausführen; es sei daher an dieser Stelle auf die einschlägige Literatur verwiesen.¹⁾

In der Sparkassenorganisation wird mit dem ausschließlichen Zweck der Leistungskontrolle schon seit Jahren eine sogenannte Beschäftigungsstatistik geführt, in der die Zahl der in den einzelnen Geschäftsarten anfallenden Buchungsposten und der geführten Konten festgehalten wird²⁾; einer Stückkostenrechnung wird jedoch bislang keine Beachtung geschenkt. Wie bei der Kalkulation im Wertleistungsbereich wird auch bei der folgenden Darstellung geprüft werden müssen, in welcher Weise die erstellten Statistiken und die Aufzeichnungen über den Aufwand für den Rechnungszweck Preisfindung verwendet werden können.

2120) Das Wesen der Leistungseinheit

Die Leistungseinheit des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches soll im Gegensatz zum Quantum des Wertleistungsbereiches als Stück bezeichnet werden. Auf Grund der Vielfalt des Leistungserstellungsprozesses ergeben sich die verschiedenartigsten Stückleistungen wie zum Beispiel die Einrichtung eines Sparkontos, die Ausführung einer Überweisung, ein Scheckeinzug, eine Wechseldiskontierung, die Gewährung eines Hypothekendarlehens, die Prüfung, Einräumung und Überwachung eines Kontokorrentkredites, die Verbuchung von Zins- und Tilgungsleistungen und andere mehr.

Charakteristisch für die Stückleistungen ist außer ihrer Vielfalt aber auch im allgemeinen die Massenhaftigkeit ihres Anfalles und ihre Kurzlebigkeit. Für die Kalkulation

1) Insbesondere: Isaac, Hasenack, Schönpflug, Fehrman, Kaminsky, a.a.O.

2) "Beschäftigungsstatistik der Sparkassen", Herausgeber: Deutscher Sparkassen- und Giroverband e. V., Bonn

im technisch-organisatorischen Leistungsbereich ergibt sich daraus das Problem der im Hinblick auf die Preisfindung zweckmäßigen Abgrenzung und der zuverlässigen und wirtschaftlichen Erfassung der Stückleistungseinheiten.

21200) Der Buchungsposten als Ausdruck der Stückleistung

Träger sämtlicher Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches können letztlich nur die Stückleistungen sein, die die Sparkasse meistens zusammen mit Wertleistungen¹⁾ am Markt absetzt. Mit anderen Worten: nur die an die Kunden abgesetzten Stückleistungen sind für eine Kalkulation zur Preisfindung erheblich, andere Stückleistungen kann es in diesem Zusammenhang nicht geben.

Meßzahl der Stückleistungseinheit ist der Geschäftsvorfall, der sich in der Beschäftigungsstatistik der Sparkassen in der Regel in zwei Buchungsposten niederschlägt. Zum Beispiel wird der Geschäftsvorfall "Einzahlung auf Sparkonto" einen Buchungsposten "Kasse" und einen Buchungsposten "Sparverkehr" hervorrufen. An der Art der Buchung auf dem Konto ist zu erkennen, über welchen Weg (Kasse, Girokonto) der Zugang erfolgte. Das gleiche gilt für Bewegungen auf den übrigen Konten. Durch diese Möglichkeit, an Hand des Kontos festzustellen, wo der Gegenposten gebucht wurde, kann die für die Beschäftigungsstatistik vorgenommene Buchungspostenzählung auch für die Stückkalkulation verwendet werden.

Die Summe der auf den Kundenkonten gebuchten Posten zuzüglich der Summe der Buchungsposten im Kassenverkehr repräsentiert für unseren Rechnungszweck die Gesamtheit

1) Nur Stückleistungen erbringt sie zum Beispiel im Depotgeschäft, im Effektenkommissionsgeschäft, bei der Verwaltung durchlaufender Kredite.

der abgesetzten Stückleistungen. Da die Kosten für jede Postenart ermittelt werden können, ist die Gebührenberechnung für das einzelne Konto nach Zahl und Art der hierauf verbuchten Posten ohne Schwierigkeiten möglich.

Die erste Buchung auf einem neu eröffneten Kredit- oder Darlehnskonto repräsentiert in der Regel eine besonders kostengewichtige Stückleistung. Es ist der Geschäftsvorfall Kredit- bzw. Darlehensgewährung, eine Stückleistung der Kredit- bzw. Darlehnsabteilung. Diese Buchungsposten müssen ihrer Bedeutung entsprechend besonders genau erfaßt werden. Ihre Zahl wird in der Regel mit der Zahl der neu eröffneten Kredit- und Darlehnskontoen übereinstimmen. Andere Stückleistungen, wie zum Beispiel die Erhöhung bestehender Kreditlinien, die Hereinnahme neuer Sicherheiten für Kredite in laufender Rechnung u. a. lassen sich zuverlässig nur in der Kreditabteilung festhalten. Es erscheint danach notwendig, daß die Stückleistungen der Kreditabteilung und der Darlehnsabteilung unabhängig von der Buchungspostenzählung statistisch erfaßt werden.

21201) Die Erfassung der Buchungsposten für die Beschäftigungsstatistik der Sparkassen

Die Zählung und Erfassung der Buchungsposten sowie die Zählung der Konten geschieht für die Abteilungen des Sparkassenbetriebes nach den vom Deutschen Sparkassen- und Giroverband herausgegebenen Richtlinien.¹⁾ Für unseren Rechnungszweck wesentlich sind die Positionen: Kasse, Sparverkehr, Giro-, Scheck-, Kontokorrent- und Depositenverkehr, Diskontwechsel, Darlehnsverkehr, Hypothekengewinnabgabe, Wertpapier-, Devisen- und Depotgeschäft. Eine Kontenstatistik wird geführt für Sparkonten, Giro-, Kontokorrent-, Depositen- und Gehalts-

1) Beschäftigungsstatistik der Sparkassen, Merkblatt NF 19, Herausgeber: Deutscher Sparkassen- und Giroverband e. V.

konten, HGA-Konten, Wechseleinreicherobligo-"Konten" und Depotkonten.¹⁾

Bei kritischer Betrachtung der Aufzeichnungen kann festgestellt werden, daß sie auch für eine Stückkalkulation zur Preisfindung brauchbar sind. Zusätzliche Aufschreibungen wären aus den erwähnten Gründen also nur in den Kredit- und Darlehnsabteilungen notwendig.

21202) Die Entwicklung des Stückleistungsvolumens bei den deutschen Sparkassen 1952 bis 1956

Einen Überblick über das Stückleistungsvolumen bei den deutschen Sparkassen in den Jahren 1952 bis 1956 gibt die folgende Tabelle²⁾:

Buchungsposten in Millionen nach Geschäftsarten

Jahr	Kasse	Sparverkehr	Darlehnsverkehr	Kontokorrent-, Giro- u. Depositenverkehr	Diskontwechsel-, Wertpapier-, Depotgeschäft	Zusammen
1952	127,1	35,5	13,5	376,4	6,3	558,8
1953	149,0	59,5	18,7	442,3	9,1	678,6
1954	179,9	83,8	24,6	505,9	12,9	807,1
1955	208,8	99,6	28,0	557,9	15,5	909,8
1956	233,9	116,1	28,6	605,9	14,9	999,4

Nach der Zahl der Buchungsposten stehen Kontokorrent-, Giro- und Depositenverkehr mit weitem Abstand an erster Stelle. In der Sparte Sparverkehr hat sich das Stückleistungsvolumen im Zeitraum von fünf Jahren verdreifacht,

1) Für ihre Verwendung als Kostenträger vgl. Abschn. 2125)

2) Quelle: Betriebsvergleiche der Sparkassen 1952 bis 1956

im Darlehnsverkehr und im Diskontwechsel-, Wertpapier- und Depotgeschäft mehr als verdoppelt. Die Stückleistungen im Giro-, Kontokorrent- und Depositenverkehr haben zwar erheblich, aber doch relativ am wenigsten zugenommen. Insgesamt hat sich das Stückleistungsvolumen im Beobachtungszeitraum knapp verdoppelt.

Der Umfang der strukturellen Änderungen wird an folgender Tabelle deutlich:

Buchungsposten in Prozent des jeweiligen Jahres-
ergebnisses

Jahr	Kasse	Spar- ver- kehr	Darlehns- verkehr	Kontokor- rent-, Giro- u. Depositen- verkehr	Diskontwech- sel-, Wertpa- pier-, Depot- geschäft	Zusam- men
1952	23	7	2	67	1	100
1953	22	9	3	65	1	100
1954	22	10	3	63	2	100
1955	23	11	3	61	2	100
1956	23	12	3	60	2	100

Die strukturelle Entwicklung des Stückleistungsvolumens wird geprägt durch das zunehmende Gewicht des Sparverkehrs und das abnehmende des Kontokorrent-, Giro- und Depositenverkehrs, während der Anteil der übrigen Stellen auffallend stabil ist.

Da ein Buchungsposten im Sparverkehr nach Schätzungen von Sparkassenpraktikern mehr Aufwand verkörpert als ein Buchungsposten im Giro-, Kontokorrent- und Depositenverkehr, ist das Stückleistungsvolumen von 1952 bis 1956 stärker gewachsen, als es die Zunahme der Buchungsposten von 558,8 Mio. auf 999,4 Mio. erkennen läßt. Diese Feststellung ist wesentlich für die richtige Beurteilung der folgenden Gegenüberstellung des Stückleistungsvolumens

und der Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches der Sparkassen¹⁾:

Jahr	Kosten des techn.- organisatorischen Bereiches (Mio.DM)	Stückleistungs- volumen (Mio.Buchungs- posten)	Durchschnitt- liche Kosten je Volumens- einheit (DM)
1952	326	558,8	0,58
1953	398	678,6	0,57
1954	490	807,1	0,61
1955	535	909,8	0,59
1956	631	999,4	0,63

Die durchschnittlichen Kosten je Volumeneinheit haben sich, wie die Tabelle ausweist, von 0,58 DM im Jahre 1952 auf 0,63 DM im Jahre 1956 erhöht. Diese Erhöhung ist aber nur scheinbar, wenn man die dargestellte strukturelle Umschichtung in den Buchungsposten und die dadurch hervorgerufene, auf etwa 10 Prozent über die Buchungspostenzahl hinaus zu veranschlagende Ausweitung des Stückleistungsvolumens von 1952 bis 1956 berücksichtigt.

Als Ergebnis kann daher für die deutschen Sparkassen über einen Zeitraum von fünf Jahren ein gleichmäßiges Anwachsen des Stückleistungsvolumens und der Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches festgestellt werden und als Folge davon gleichbleibende Kosten pro Volumeneinheit. Für die Preisfindung einer bestimmten Stückleistung ist der Durchschnittswert von 0,58 DM sicherlich nicht brauchbar. Die Tatsache jedoch, daß die Stückkosten über lange Zeiträume hinweg stabil sind, ist für kalkulatorische und preispolitische Überlegungen von entscheidender Bedeutung.²⁾

1) Vgl. auch Abschnitt 1120)

2) Vgl. dazu auch Abschnitt 2012)

2121) Die Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches

Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches, so war definiert worden, sind aller Wertverzehr, der durch die Kombination von Werkzeugen und Menschen verursacht wird, die tätig sind, die Vorgänge im Wertleistungsbereich zu erfassen, zu überwachen, zu lenken und sichtbar zu machen.

21210) Die Erfassung des Aufwandes in der Buchhaltung

Dieser Wertverzehr schlägt sich in der Buchhaltung der Sparkassen auf den folgenden, zum Teil noch weiter untergliederten Konten nieder¹⁾:

HK 9411	Gehälter der Beamten
HK 9412	Gehälter und Löhne der dauernd beschäftigten Angestellten und Arbeiter (Brutto-Verdienste) sowie Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung und zur Zusatzversorgungseinrichtung
HK 9413	Vergütungen für vorübergehend beschäftigte Angestellte und für Lehrlinge sowie für Überstunden der Angestellten, einschl. entsprechender Sozialaufwand
HK 9414	Nicht ruhegehaltsfähiges Aufwandsgehalt für Sparkassenleiter und Zweigstellenleiter
HK 9415	Unterstützungen, Beihilfen und sonstige freiwillige Sozialleistungen
HK 9416	Versorgungsleistungen. Hier werden verbucht: Ruhegehälter, Übergangsgehälter, Versorgungsbezüge der Witwen und Waisen, Beiträge und Umlagen an Ruhegehaltseinrichtungen, Zuführungen zur Pensionsrückstellung, Entnahmen aus der Pensionsrückstellung

1) HK-Nummern des Kontenrahmens der Sparkassen

HK 9417	Kassiererfehlgeelder
HK 9418	Entschädigung der nebenberuflichen Annahmestellenverwalter und nebenberuflichen Abholer
HK 9419	Sonstige personelle Aufwendungen
HK 94211	Miete für Geschäftsräume (Fremdmiete bzw. marktgerechte kalkulatorische Eigenmiete). Die kalkulatorische Eigenmiete wird als Grundstücksertrag in der unter Position HK 95 vorgenommenen Grundstückserfolgsrechnung ausgewiesen, deren Nettoerlös als Werterlös des Aktivawertleistungsbestandes "Grundstücke und Gebäude" ¹⁾ erscheint.
HK 94213	Reinigung
HK 94214	Beleuchtung, Kraft, Wasser
HK 94215	Sonstige Hauswirtschaftskosten
HK 94216	Instandhaltung der Einrichtungsgegenstände
HK 94217	Instandhaltung der Buchungs- und sonstigen Maschinen
HK 9422	Reisekosten, Tagegelder, Kraftfahrzeugunterhaltung
HK 94231	Post-, Telegrafien- und Fernspreckgebühren, Transport- und Frachtkosten
HK 94232	Zeitungen, Zeitschriften und Bücher
HK 94233	Auskunftsgebühren
HK 94234	Schreibmaterial, Vordrucke und sonstige Drucksachen
HK 94235	Versicherungsprämien (außer Grundstücksversicherungen, Sozialversicherungen und Kraftfahrzeugversicherungen)
HK 94236	Aufwand für Dienstleistungen Dritter, z. B. Lochkartenlohnverfahren

1) Vgl. Aufstellung "Die Bestimmung der maximalen Wertleistungsvergütung - langfristiges Geschäft", Position 10

HK 9424	Werbung einschließlich Umlagen für zentrale Werbung
HK 9425	Gerichts-, Anwalts- und Notariatskosten
HK 9426	Prüfungskosten
HK 9427	Pflichtbeiträge
HK 9429	Sonstige sächliche Aufwendungen
HK 9614	Vermögensteuer
HK 9621	Umsatzsteuer
HK 9622	Gewerbesteuer, soweit sie nicht auf das Gewerbekapital zurückzuführen ist ¹⁾ , und Lohnsummensteuer
HK 9782	Abschreibungen auf Einrichtungsgegenstände, Maschinen und Kraftfahrzeuge.

21211) Die sachliche und zeitliche Abgrenzung des Aufwandes für die Jahreserfolgsrechnung

Die auf den im vorigen Abschnitt genannten Konten verbuchten Aufwendungen werden bei den Sparkassen für den jährlichen Erfolgsvergleich²⁾ nach einheitlichen Richtlinien zeitlich und sachlich so sorgfältig abgegrenzt, daß die gewonnenen Aufwandssummen, von wenigen noch zu erörternden Ausnahmen abgesehen, Kostensummen im Sinne der Kostenrechnung sind und daher für die Kalkulation ohne weiteres übernommen werden können. Einer kritischen Betrachtung sollen jedoch noch die folgenden Positionen unterzogen werden:

HK 9416 Versorgungsleistungen. Auf diesem Konto werden Ausgaben gebucht, die keine Kosten sind (Ruhegehälter, Übergangsgehälter, Versorgungsbezüge der Witwen und Waisen), sondern aus den während zurückliegender Rechnungsperioden gebildeten Rückstellungen entnommen werden. Diesen Ausgaben

1) Vgl. Abschnitt 21111)

2) Er ist Teil des Betriebsvergleiches

stehen die Entnahmen aus Pensionsrückstellungen für laufende Pensionen gegenüber. Des weiteren werden über das Konto die zu zahlenden Beiträge und Umlagen an Ruhegehaltseinrichtungen sowie die aus dieser Quelle empfangenen Vergütungen verbucht, ebenso die ordentlichen Zuführungen¹⁾ zu den Pensionsrückstellungen (Anwartschaften).

Als in der Kostenrechnung zu berücksichtigende Versorgungsleistungen können nur die ordentlichen Zuführungen zu Pensionsrückstellungen für noch aktive Beamte sowie etwaige, als Umlage an Ausgleichskassen (Schlüssel aktive Beamte) zu zahlende Beiträge gelten. Alle übrigen Versorgungsbeträge, ob es sich dabei um Entnahmen aus einer Pensionsrückstellung handelt, um außerordentliche Zuführungen zu einer solchen, um laufende Pensionszahlungen, gleichgültig, ob sie aus Rückstellungen gespeist werden oder im laufenden Jahr erwirtschaftet werden müssen, oder um Zuteilungen aus Umlagekassen (für inaktive Beamte), werden in der Kostenrechnung nicht berücksichtigt, da sie periodenfremder bzw. außergewöhnlicher Aufwand sind. In der Praxis wird sich durch diese saubere Trennung an der Höhe der bislang ausgewiesenen Versorgungskosten im allgemeinen nicht viel²⁾, im Einzelfall aber manches ändern.

Bei manchen Sparkassen ist es üblich, daß auf verschiedenen Konten (z. B. Reinigung, Heizung, Kraftfahrzeuge usw.) sowohl Material- als auch Lohnkosten gemischt verbucht werden. Dadurch ist das Aufwandskonto gleichzeitig Kostenstelle. Diese Maßnahme ist vom buchhalterischen Standpunkt aus nicht korrekt, stört unseren Rechnungsgang aber nicht.

Die Aufwendungen des HK 951 (Grundstücksaufwendungen) sind für die Kostenrechnung nicht zu berücksichtigen. Der Aufwand für Gebäudeversicherungen, -steuern und

-
- 1) Im Gegensatz zu außerordentlichen Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen, die als außerordentlicher Aufwand abzugrenzen sind.
 - 2) In den Untersuchungen über die Kostenstruktur der Sparkassen, (Abschnitt 21212), sind deshalb diese Abgrenzungseinheiten vernachlässigt worden.

sonstige -unterhaltung ist für die dem Geschäftsbetrieb dienenden Gebäude bzw. Gebäudeteile durch die kalkulatorische Eigenmiete abgegolten (HK 94211). Soweit der Hausmeister noch andere Arbeiten verrichtet (z. B. Materialverwaltung, Kraftfahrzeugpflege usw.), müssen die anteiligen Bezüge einschließlich der Lohnfolgekosten aus diesem Konto der Kostenstelle belastet werden, für die der Hausmeister noch tätig ist.

Die genannten Steuern sind überwiegend, wenn auch nicht in ihrer gesamten Höhe, Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches. Angesichts der Geringfügigkeit der Beträge ist eine genauere Abgrenzung jedoch ohne praktische Bedeutung.

Die Abschreibungen auf Grundstücke und Gebäude (bzw. Gebäude- oder Grundstücksteile), die dem Geschäftsbetrieb dienen, sind durch die kalkulatorische Eigenmiete abgegolten. Für die Einrichtungsgegenstände, Maschinen und Kraftfahrzeuge ist die bisherige Abschreibungspraxis, nach der die AfA-Beträge als Kosten, die darüber hinausgehenden Beträge als abzugrenzende außerordentliche Aufwendungen anzusehen sind, kalkulatorisch völlig ausreichend.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß die im Sparkassenbetrieb für die Jahreserfolgsrechnung vorgenommene zeitliche und sachliche Abgrenzung des sogenannten Verwaltungsaufwandes in ordentliche und außerordentliche Elemente noch verbessert werden kann. In der Summe werden jedoch die ordentlichen Aufwendungen mit den für unsere Zwecke notwendigen Kosten bis auf geringere Abweichungen identisch sein. Die Zusammenfassung der einzelnen Positionen, wie sie für den Betriebsvergleich vorgenommen wird¹⁾, ist jedoch einer Kalkulation zur Preisfindung nicht förderlich.

1) Vgl. Anlage 1

Struktur der Kosten des technisch-organisierten

(Zahlen in Prozent der gesamten Kosten)

Jahr	Gehälter, Löhne und sonstige personelle Vergütungen	Sozial- und Versorgungs- leistungen	Personelle Kosten insgesamt	Kosten für die Geschäftsräume (Fremdmiete bzw. kal- kulatorische Eigen- miete, Heizung, Reinigung, Beleuchtung und sonstige Hauswirt- schaftskosten)	Kosten des Geschäftsbe- triebs (Vordrucke, u. Einrichtu- ngs- u. Reparat- urkosten, Wirt- schaftsgüter, Fern- sprechanlagen)
1952	57	12	69	8	10
1953	55	15	70	7	10
1954	55	14	69	7	10
1955	55	13	68	7	10
1956	55	13	68	7	10

satorischen Leistungsbereiches der deutschen Sparkassen 1952 - 1956

Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches)

laufenden triebes Maschinen- nspflege en, kurz- schafts- prechgeb.)	Abschreibungen (AfA) auf Einrichtung, Maschinen und Kraftfahrzeuge	Werbung*- kosten	Sonstige Kosten (Reisekosten, Tagegelder, Prüfungskosten, Pflichtbeiträge, nicht gewinn- abhängige Steuern usw.)	Summe der Kosten
	4	2	7	100
	4	3	6	100
	5	3	6	100
	6	3	6	100
	6	3	6	100



21212) Struktur und Entwicklung der Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches bei den deutschen Sparkassen

Maßgebend für die Sorgfalt, mit der die einzelnen Kostenarten auf die Kostenstellen und Kostenträger verrechnet werden, ist in der Praxis die Bedeutung einer Kostenart innerhalb des gesamten Kostengefüges. Es wäre unwirtschaftlich, bei einer Millionenrechnung um Hundert-Mark-Posten große Sonderrechnungen anzustellen, um möglichst auf den Bruchteil eines Pfennigs genaue Ergebnisse zu erzielen, die dann eben doch nicht exakt sind, weil man über Einzelheiten der Kostenzurechnung geteilter Meinung sein kann.

Die folgende Darstellung soll daher die Bedeutung der einzelnen Kostenarten aufzeigen. Sie läßt gleichzeitig die Entwicklung des Kostengefüges der deutschen Sparkassen in den Jahren 1952 bis 1956 erkennen.¹⁾

1) Quelle: Betriebsvergleiche 1952 bis 1956

Die Tabelle zeigt, daß die personellen Kosten mit 68 Prozent der gesamten Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches der für eine Kalkulation mit Abstand wichtigste Faktor sind. Es folgen in der Bedeutung die Kosten des laufenden Geschäftsbetriebes mit 10 %, die Kosten für die Geschäftsräume mit 7 % und die Abschreibungen (AfA) auf Einrichtung, Maschinen und Kraftfahrzeuge mit 6 %. Die Werbungskosten machen 3 % aus, und für alle übrigen Kosten verbleibt dann noch eine Quote von 6 %.

Bei einer Betrachtung der Entwicklung der einzelnen Kostenarten von 1952 bis 1956 fällt auf, daß der Anteil, den die einzelnen Kostenarten an der Summe der gesamten Kosten hatten, sich in fünf Jahren praktisch nicht verändert hat.

Für den Aufbau und die Technik der Kalkulation im technisch-organisatorischen Leistungsbereich sind diese Ergebnisse ebenso wesentlich wie die festgestellte Kostenstabilität pro durchschnittlicher Stückleistung¹⁾ und das Ergebnis der preispolitischen Überlegungen²⁾.

2122) Die Kostenstellen des Sparkassenbetriebes

Der Sparkassenbetrieb einschließlich seiner Filialen (Zweigstellen und Nebenstellen) wird für die Kostenrechnung zur Preisfindung als eine Einheit betrachtet. Eine getrennte Rechnung für die Hauptstelle und jede einzelne Zweigstelle ist deshalb unnötig, weil für gleiche Stückleistungen einheitliche Gebühren innerhalb des gleichen Unternehmens gelten müssen. Für den Rechnungszweck Betriebskontrolle kann dagegen ein Vergleich der Kosten für die Stückleistung X in der Hauptstelle A und den Zweigstellen B, C, D usw. aufschlußreich sein.

1) Vgl. Abschnitt 21202)

2) Vgl. Abschnitt 2012)

Die Abgrenzung der Kostenstellen ergibt sich zwangsläufig aus der bereits erwähnten Abgrenzung der Stückerheiten und dem allgemeinen kostenrechnerischen Bestreben, die Kosten soweit wie möglich direkt zuzurechnen, um den Anteil der (zu schlüsselnden) Gemeinkosten nicht unnötig zu vergrößern. Die Kostenstellen des Sparkassenbetriebes gliedern sich demnach in vier Kostenbereiche:

Der erste Bereich umfaßt die Kredit- und Darlehnsbüros, zu deren Aufgaben wir die Verhandlungen mit den Kunden über Kredit- und Darlehnsanliegen sowie die Kreditwürdigkeitsprüfung und - im Falle der Kreditgewährung - die Absicherung und die Vertragsausfertigung zählen. Bei vielen Krediten, insbesondere Wechsel- und Kontokorrentkrediten, wird darüber hinaus noch eine ständige Betreuung, zum Beispiel im Hinblick auf die Sicherheiten, notwendig sein. Außerdem gehört noch die Behandlung und Abwicklung notleidender Kredite und Darlehen zu den typischen Tätigkeiten dieses Bereiches, deren Stückleistungen ganz allgemein als Kredit- bzw. Darlehns-gewährung, -betreuung und -abwicklung bezeichnet werden können.

Welche Kostenstellen innerhalb dieses Bereiches gebildet werden, hängt nicht von der organisatorischen Gliederung ab. Bestimmend dafür ist vielmehr das Bestreben, die Gruppen der Tilgungsdarlehen und -kredite von den übrigen Kredittypen (insbesondere Kontokorrent- und Wechselkrediten) wegen der erheblichen Unterschiede in der Bearbeitung und laufenden Betreuung zu trennen. Innerhalb dieser beiden hauptsächlichen Kostenstellen können weitere Unterteilungen vorgenommen werden; für Tilgungsdarlehen zum Beispiel in Darlehen gegen Grundpfandrechte, Kaufkredite, Kleinkredite, sonstige Darlehen und Hypothekengewinnabgabe. Ob entsprechende weitere Kostenstellen gebildet werden, hängt von der Betriebsgröße ab. In den meisten Fällen dürften die beiden obengenannten Kostenstellen ausreichen, wenn Arbeitsstatistiken über Kredittyp, Bearbeitungszeit und Stückleistung geführt werden. Hieraus lassen

sich dann durchschnittliche Stück-Zeit-Werte ermitteln, die Grundlage für die Gewinnung der durchschnittlichen Stückkosten je Kredittyp sind.

Die zweite Gruppe von Kostenstellen bilden die technischen Abteilungen, in denen auf Grund der zwischen Sparkasse und Kunde getroffenen Abmachungen der laufende Geschäftsverkehr einschließlich der Buchungen und Kontoführung abgewickelt wird. Im allgemeinen werden die Kostenstellen Sparverkehr, Darlehnsverkehr, Wertpapier- und Depotgeschäft, Wechselabteilung sowie Giro-, Scheck-, Kontokorrent-, Depositenverkehr (Bankenabteilung) ausreichen. Sollte das Außenhandelsgeschäft in Einzelfällen eine größere Rolle spielen, kann eine entsprechende Kostenstelle zusätzlich gebildet werden.

Der dritte Kostenbereich ist zugleich nur eine Kostenstelle. Hier schlagen sich die Kosten der Sparkassenleitung, des Verwaltungsrates, des Direktionssekretariates, der Innenrevision, der Hauptbuchhaltung (Bilanzabteilung, Zentralstatistik), der Personalabteilung und der Werbeabteilung nieder.

Die vierte und letzte Gruppe bilden die Hilfskostenstellen. Das sind die Kostenstelle "Geschäftsräume" (Miete, Reinigungs-, Heizungs-, Beleuchtungs- und sonstige Geschäftsraumkosten), die Kostenstelle Kraftfahrzeuge, die Kostenstelle Expedition und die Restkosten.

2123) Die Verrechnung der Kostenarten auf die Kostenstellen

Die Verrechnung der Kostenarten auf die Kostenstellen erfolgt mit Hilfe des Kostenstellenbogens.¹⁾ In unserem Beispiel ist in Spalte 1 die HK-Nummer und in Spalte 2 die Kontenkurzbezeichnung aufgeführt. Der in Spalte 3

1) Vgl. folgende Seite 147

HK Nr.	Kontenbezeichnung	Betrag	Zurechnung	Kredit- u. Darlehnsbüro		Giro-, Schein- Kontokorrent- Depositen- Bankenabt.
				Kredit- büro (Konto- korrent- Wechsel- u. a. Kredite)	Darlehns- büro (Fälligkeits- darlehen, HGA)	
1	2	3	4	5	6	7
94 1	Personelle Kosten	1.728.600	direkt	152.460	180.810	709.100
94 211-5	Miete, Heizung, Reinigung usw.	177.900	Sp. 13			
94 216/7	Pflege u. Reparaturen von Einrichtung u. Maschinen	34.500	direkt			
94 221	Kraftfahrzeuge	12.600	Sp. 14			
94 222	Reisespesen u. Tagelöhner	16.500	direkt			
94 231	Porto u. Fernschreiber, Telefon und sonstiges	93.600	Porto und Fernschr. direkt, Rest n. Sp. 15			
94 232	Zeitungen, Zeitschriften, Bücher	8.300	Sp. 16			
94 233	Auskunftsgebühren	6.100	Sp. 5 u. 6			
94 234	Vordrucke, Drucksachen, Schreibmaterial	106.400	soweit mögl. direkt, Rest n. Sp. 16			
94 235	Versicherungsprämien	5.300	Sp. 16			
94 24	Werbung	76.300	Sp. 12			
94 25-9	Beiträge, Prüfungskosten u. a.	71.300	Sp. 16			
aus 96 2	Steuern (nicht gewinnab- hängig)	14.600	Sp. 16			
97 82	Afa Einr., Masch., Kfz.	152.500	direkt			
Summe der Kosten		2.504.500	Direktkosten 168.930	199.150	915.500	
Schlüssel			Personal- kosten			
			Gefahrte Km			
			Stellen- direktkosten			
			Personal- kosten			
Gemeinkosten				87.530	100.720	393.370
Direktkosten + Gemeinkosten (Summe)				256.460	299.870	1.308.870

ellenbogen

Technische Abteilungen				Leitung, Sekretariat Verwaltungsrat Personalabt. Innenrevision Haupt- buchhaltung Werbeabteilung	Hilfskostenstellen			
Wechsel- abteilung	Effekten- und Depotabt.	Tilgungs- darlehen (HGA)	Spar- abteilung		Geschäfts- räume (Miete, Heizung, Reinigung, Beleuchtung)	Kraft- fahr- zeuge	Post- stelle, Telefon	Rest- kosten
8	9	10	11	12	13	14	15	16
36.640	53.930	66.690	226.270	204.670	20.740	8.640	34.570	34.080
41.050	57.040	80.050	256.400	306.780	198.640	34.840	62.150	183.970
					←			
					←	35.940	254.080	
					←			
				388.510				
				←				
19.570	28.250	36.400	120.540					
60.620	85.290	116.450	376.940					

auszuwerfende Kostenbetrag ist - wie dargestellt wurde - sachlich und zeitlich aus dem angeführten Aufwandskonto abgegrenzt. In Spalte 4 wird die Kostenstelle angegeben, auf die die Kostenart zu verrechnen ist, gegebenenfalls die Art der Zurechnung. Die übrigen Spalten sind den einzelnen Kostenstellen vorbehalten.

Die personellen Kosten machen, wie dargestellt wurde, mehr als zwei Drittel sämtlicher Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches aus. Sie müssen daher mit besonderer Sorgfalt auf sämtliche aufgeführten Kostenstellen verrechnet werden. Dazu ist erforderlich, daß für jeden Beschäftigten festgestellt wird, wie hoch der Betrag der auf ihn entfallenden personellen Kosten (nicht nur der Gehaltskosten) für die Kalkulationsperiode¹⁾ ist. Des weiteren muß ermittelt werden, welche Beschäftigten für mehr als eine der genannten Kostenstellen tätig sind. Hier gibt es drei Möglichkeiten:

- a) Regelmäßiger Einsatz für zwei oder mehrere Kostenstellen (in täglichem, wöchentlichem, monatlichem oder längerfristigem Turnus).
- b) Unregelmäßige Aushilfe im Rahmen der tariflichen Arbeitszeit.
- c) Arbeitsplatzwechsel (z. B. von der Sparabteilung in die Giroabteilung) bei ausschließlicher Tätigkeit für die jeweilige Kostenstelle.

In diesen Fällen werden die personellen Kosten des Beschäftigten nach der Zeitdauer der Tätigkeit (einschließlich anteiliger Pausenzeiten, Urlaub, Krankheit und sonstiger Fehlzeiten) auf die in Frage kommenden Kostenstellen aufgeteilt. Überstundenvergütungen und Vergütungen für vorübergehend beschäftigte Angestellte werden einschließlich der Sozialanteile (sämtlich aus HK 9413) den verursachenden Stellen direkt zugerechnet.

1) In unserem Beispiel ein Jahr

Die nun nach dem Kontenplan folgenden Mietkosten für Geschäftsräume, die Kosten für Heizung, Reinigung, Beleuchtung, Kraft, Wasser und die sonstigen Hauswirtschaftskosten (HK 94211 - HK 94215) werden auf der Hilfskostenstelle "Geschäftsräume" gesammelt, auf der sich schon die hier angefallenen personellen Kosten (Putzfrauen, Hausmeister, Heizer) niedergeschlagen haben.

Reparaturkosten und sonstige Kosten für die Instandhaltung von Einrichtungen und Maschinen (HK 94126/7) können den einzelnen Kostenstellen im allgemeinen ohne Schwierigkeiten direkt zugeteilt werden. Kraftfahrzeugkosten (HK 94221) werden der entsprechenden Hilfskostenstelle belastet, Reisespesen und Tagegelder (HK 94222) können dagegen direkt den Kostenstellen der Empfänger zugerechnet werden. Aus HK 94231 werden die Porto- und Fernschreibkosten soweit möglich direkt verrechnet; nicht eindeutig zuteilbare Kostenreste werden ebenso wie die Fernsprechggebühren von der Hilfskostenstelle Expedition aufgenommen. Zeitungen, Zeitschriften und Bücher (HK 94232) sind wie Versicherungsprämien (HK 94235), Pflichtbeiträge, Prüfungskosten und andere (HK 9425-29) sowie nicht gewinnabhängige Steuern (aus HK 962) ebenfalls zweckmäßig als Restkosten zu behandeln. Auskunftsggebühren (HK 94233) sind dagegen den Kredit- und Darlehnsbüros direkt zurechenbar.

An größeren Posten stehen dann noch an: Vordrucke, Drucksachen und Schreibmaterial (HK 94234), die, soweit feststellbar, direkt den nutznießenden Kostenstellen belastet werden, während der Rest in die entsprechende Hilfskostenstelle aufgenommen wird. Werbungskosten (HK 9424) werden in die Kostenstelle Leitung eingestellt. Die Abschreibungen (AfA) auf Einrichtung, Maschinen und Kraftfahrzeuge lassen sich direkt zurechnen.

Damit sind sämtliche Kostenarten verrechnet und die direkten Kosten pro Kostenstelle gegeben. Aus unserem Beispiel

wird deutlich, daß in den Kostenstellen, denen Stückleistungseinheiten zugeordnet werden können (Spalten 5 - 11), der Anteil der personellen Kosten an den gesamten Direktkosten zwar unterschiedlich hoch ist, aber in keinem Falle weniger als 75 % beträgt. Insgesamt machen die Direktkosten der Marktleistungsabteilungen (Spalten 5 - 11) etwa 70 Prozent der Gesamtkosten aus. Für die übrigen Kostenstellen (Leitung und Hilfskostenstellen, Spalten 12 - 16) verbleiben also etwa 30 Prozent; dies ist gleichzeitig auch der Prozentsatz der Gemeinkosten, da die Kosten der Leitung und der Hilfskostenstellen auf die Marktleistungsabteilungen umgelegt werden müssen. Ein Gemeinkostenanteil von etwa 30 Prozent - nach Verrechnung der Hilfskostenstelle "Geschäftsräume" sind es nur noch 23 Prozent - ist kalkulatorisch außerordentlich günstig.

2124) Die Umlage der Gemeinkosten

Die Verrechnung der Gemeinkosten beginnt mit der Umlage der Hilfskostenstelle "Geschäftsräume". Sie wird auf sämtliche übrigen Kostenstellen im Verhältnis der personellen Kosten umgelegt. Dieser Schlüssel ist wesentlich brauchbarer als komplizierte Rechnungen mit Quadratmeter Nutzfläche, Kubikmeter umbauten Raumes, Heizkörperfläche, Zahl der Beleuchtungskörper, eventuell auch noch mit verschiedenen Mietsätzen (nach Lage der Kostenstelle im Gebäude), die vereinzelt angetroffen werden können, einmal, weil er auf jeden Fall wirtschaftlicher ist, zum anderen, weil die Ergebnisse kaum voneinander abweichen, wie in der Sparkassenpraxis festgestellt wurde.

Als nächste Hilfskostenstelle werden Kraftfahrzeugkosten nach der Zahl der gefahrenen Kilometer den Kostenstellen "Marktleistungsabteilungen" und "Leitung" zugeteilt (Reisespesen und Tagegelder waren direkt verrechnet worden). Um wesentliche Beträge handelt es sich hierbei in der Regel nicht. Danach verbleiben noch die Hilfs-

kostenstellen "Expedition" und "Restkosten", die im Verhältnis der direkten Stellenkosten auf Leitung und Marktleistungsabteilungen umgelegt werden.¹⁾

Die letzte zu schlüsselnde Kostenstelle ist die "Leitung". Die hierunter zusammengefaßten Kosten betragen einschließlich der Werbungskosten und verrechneten Gemeinkosten etwa 15 % der Gesamtkosten. Auch hier kann die Frage Personal- oder Direktkostenschlüssel auftauchen. Da die in dieser Stelle gesammelten Kosten vorwiegend persönlicher Art sind und die Funktionen der in der Kostenstelle Leitung, Sekretariat, Innenrevision, Personalabteilung Beschäftigten in erster Linie in der Auswahl der Mitarbeiter und ihrer Führung und Betreuung liegen, wird der Personalkostenschlüssel am zutreffendsten sein.

Damit stehen die Gesamtkosten je Marktleistungskostenstelle fest. In jedem Falle überwiegen auch jetzt nach Verrechnung sämtlicher (auch der personellen) Gemeinkosten noch die personellen Direktkosten in jeder Kostenstelle. Für die zeitlich folgenden Kostenrechnungen eines Betriebes wird es daher nützlich sein, die Kosten nicht nur in absoluten Beträgen zu verrechnen, sondern gleichzeitig eine prozentuale Rechnung (bezogen auf die jeweiligen gesamten Kosten des technisch-organisatorischen Bereiches) anzustellen. Kann daraus im Laufe eines längeren Beobachtungszeitraumes festgestellt werden, daß in den Marktleistungskostenstellen das Verhältnis von personellen Direktkosten und übrigen Kosten nur ganz geringfügig schwankt (angesichts der festgestellten Stabilität der Kostenstruktur und der Kosten je Stückleistung ist das mit ziemlicher Sicherheit der Fall), dann wird für längere Zeiträume die

1) Bei Verwendung des Personalkostenschlüssels werden die Ergebnisse kaum wesentlich andere sein. Da es sich aber vorwiegend um sächliche Kosten handelt, erscheint der Direktkostenschlüssel angebracht.

genaue Feststellung der personellen Kosten je Kostenstelle genügen. Die übrigen Kosten (einschließlich der personellen Kosten der Leitung und Hilfskostenstellen) können dann nach dem für jede Marktleistungskostenstelle ermittelten Prozentsatz den festgestellten personellen Direktkosten zugeschlagen werden.

2125) Kosten und Kostenträger

Den je Marktleistungsstelle ermittelten Kostensummen stehen die ihnen entsprechenden Stückleistungszahlen gegenüber. Ausdruck der Stückleistungen sind in den technischen Abteilungen (Spalten 7 - 11) die auf den Kundenkonten gebuchten Posten. Jeder unbare Geschäftsvorfall führt in der Regel zu zwei Kundenposten. Wird ein Geschäftsvorfall innerhalb einer Sparkasse einschließlich ihrer Zweigstellen erledigt, liegt das klar auf der Hand. Muß ein anderer Betrieb eingeschaltet werden, dann zählt Betrieb A einen Kundenposten und Betrieb B ebenfalls einen, da beide an dem betreffenden Geschäftsvorfall mitgewirkt haben.

Einbarer Geschäftsvorfall schlägt sich dagegen immer nur in einem Buchungsposten auf einem Kundenkonto nieder. In der Beschäftigungsstatistik der Sparkassen¹⁾ werden die Baraus- bzw. -einzahlungen einmal als Kasseposten und zum anderen für die jeweilige Marktleistungsabteilung erfaßt. Da die Kosten der jeweiligen Kassen (Giro-, Spar- usw.) in die einzelnen Marktleistungsabteilungen eingegangen sind, müssen auch die Buchungspostenzahlen der technischen Abteilungen für die Stückkostenrechnung um die Zahl der jeweiligen Barposten erhöht werden.

Ein Kostenträger der technischen Abteilungen ist damit der Buchungsposten. Ausschließlicher Kostenträger kann er aber nicht sein, da auch ein kaum bewegtes oder gar

1) Vgl. Anlage 2

"totes" Konto Kosten verursacht. Daher muß auch das Konto, ohne Rücksicht auf die Zahl der darauf verbuchten Posten, Kostenträger sein. Welcher Teil der Kosten einer Marktleistungsstelle auf die Konten (als statische Elemente) und welcher auf die Buchungsposten (als dynamische Elemente) entfällt, dürfte wohl kaum zuverlässig festgestellt werden können. Denn sowohl für das bewegte wie für das unbewegte Konto fallen personelle und sächliche, direkte und Gemeinkosten an. Fixe Kosten sind sie, wie festgestellt wurde¹⁾, mit geringfügigen Ausnahmen allesamt, so daß die Unterscheidung in fixe und variable Kostenteile hier zur praktischen Lösung nicht beitragen kann.

Die doppelte Relation Stellenkosten : Buchungsposten und Stellenkosten : Kontenzahl wird für die Preisstellung aber wertvolle Hinweise geben können. Aus unserem Beispiel sind folgende Verhältniszahlen zu entnehmen:

	Technische Abteilungen				
	Giro-, Scheck-, K.K., Depositen-Bankenabtlg.	Wechsel	Depot- und Effekten	Tilgungs-dar-lehn	Spar-abteilung
Summe der Kosten (DM)	1.308.870	60.620	85.290	116.450	376.940
Zahl d. Buchungsposten (Barposten doppelt)	3.301.600	30.600	39.900	201.900	667.700
Zahl der Konten (Wechsel-Obligo-"Konten")	18.570	589	780	9.087	94.520
Gesamtkosten je Buchungsposten (DM)	-,40	2,--	2,14	0,58	0,56
Gesamtkosten je Konto (DM)	70,50	105,--	110,--	12,50	4,--

Spielt das Konto als Kostenträger in den technischen Abteilungen eine gewisse Rolle, so rückt es in den Kredit- und Darlehnsbüros ganz in den Vordergrund. Im Darlehns-

1) Vgl. Abschnitt 2011)

büro werden nur die während der Kalkulationsperiode neu ausgereichten Tilgungsdarlehen Kostenträger sein, während von den übrigen, älteren Darlehen nur die Zahl der notleidenden und abzuwickelnden Partien als Kostenträger für die entsprechenden Leistungen von Bedeutung ist. Für jeden Tilgungsdarlehinstyp lassen sich mit Hilfe der erwähnten Aufschreibungen¹⁾ Kostenträgerzahlen und Stückkosten ermitteln.

Kostenträger für die Kosten des Kreditbüros sind dagegen nicht nur oder fast ausschließlich wie beim Darlehnsbüro die Stückzahlen der neuen Kredit- bzw. Wechselobligo-"Konten", sondern wegen der vielfach notwendigen ständigen Betreuung (Sicherheiten, Änderung der Kreditlinien) auch deren Gesamtzahl. Für notleidende und in der Abwicklung befindliche Kredite gilt das im vorigen Absatz Gesagte. Auch für das Kreditbüro sind exakte Arbeitszeit- und Stückzahlermittlungen nach der Dreiteilung in neue Kredite, laufende Betreuung bestehender Verbindungen sowie notleidende bzw. abzuwickelnde Kredite je Kredittyp Voraussetzung für eine brauchbare Stückkostenrechnung. Atypische Vorgänge müssen dabei sowohl im Darlehnsbüro wie im Kreditbüro gesondert berücksichtigt werden.

213) Die Kalkulation einzelner Sparkassenleistungen

Nachdem in den vorangehenden Abschnitten die Methoden zur Ermittlung der Quantums- und Stückkosten dargestellt worden sind, ist es - ausgehend von den Ergebnissen - nun nicht schwierig, die Preise einzelner in der Regel gemischter Wert-Stück-Leistungen der Sparkasse durch Zusammenfügen der einzelnen Erfolgselemente festzustellen. Nach dieser "Baukastenmethode" werden dem Schuldner eines Tilgungsdarlehns zum Beispiel folgende Erfolgselemente belastet:

1) Vgl. Abschnitt 2122)

- a) Für die Darlehnsprüfung, -bearbeitung usw. einmalig Stückkosten
- b) Für die Kontoeinrichtung und -führung monatlich, halbjährlich oder jährlich bis zur völligen Tilgung des Darlehens Stückkosten
- c) Für jede Buchung (regelmäßige und außerordentliche Zahlungen) entsprechende Stückkosten
- d) Für die zur Verfügung gestellte Kapitalnutzungsmenge Zinsen und (Risiko-) Provisionen.

Sollte der Schuldner gemahnt werden müssen oder das Darlehen notleidend werden, fallen entsprechende Stückkosten zusätzlich an.

Für die sonstigen Schuldner gelten die gleichen Positionen. Außerdem werden hier in der Regel aber noch Kosten für die laufende Betreuung und Überwachung ihrer Kreditlinien, Sicherheiten usw. entstehen.

Bei den Kreditoren der Sparkasse lauten die Erfolgselemente:

- a) Zinsen für die Kapitalnutzungsmenge
- b) Stückkosten für die Kontoführung bis zur Auflösung des Kontos
- c) Stückkosten je Buchungsposten

22) Die Grenzen der Kalkulation im Sparkassenbetrieb

Bei der Darstellung der Möglichkeiten der Kalkulation waren die Grenzen bereits angedeutet worden. Sie deutlicher herauszuarbeiten, soll Aufgabe dieses Abschnitts sein.

Für den Wertleistungsbereich ist eine genaue Erfassung der Kalkulationsfaktoren (Wertleistungsbestände und Erfolgselemente) ohne Schwierigkeiten möglich. Da jedoch

die Erfolgselemente nicht täglich belastet bzw. gutgeschrieben werden, die Wertleistungsbestände sich aber täglich ändern, ergibt sich die Frage, wie die durch solche Praktiken verlorengegangene, enge Verursachungsbeziehung von Wertleistungsbestand und Erfolgselement für die Kalkulation durch Hilfsrechnungen wiederhergestellt werden kann. Dazu werden die Tagesbilanzen der Kalkulationsperiode zu einer Durchschnittsbilanz zusammengestellt, der dann die auf die Kalkulationsperiode abgegrenzten Erfolgselemente zugeteilt werden.

Diese Methode liefert sehr gute Grundzahlen für die Kalkulation, wenn sie auch mathematisch nicht hundertprozentig in Ordnung sein mag. Eine tägliche Synchronisation von Wertleistungsbeständen und Erfolgselementen wäre aber bei den heutigen technischen Möglichkeiten unwirtschaftlich. Diese Grenze ist praktisch also gut zu überspringen.

Auch eine andere Grenze, nämlich die Unmöglichkeit, einer bestimmten Aktivposition der Bilanz die sie finanzierende Passivposition gegenüberzustellen, läßt sich durch die Kalkulation in zwei Geschäftsbereichen hinausschieben. Daraus ergeben sich - je nach Kalkulationsrichtung - die durchschnittlichen Aktiv- bzw. Passivzinssätze für die Geschäftssparten langfristiges und kurzfristiges Geschäft. Geht man von den Aktivzinsen aus, dann wird der maximale durchschnittliche Zinssatz für Spareinlagen einerseits und für Sicht- und befristete Einlagen andererseits sichtbar. Daraus lassen sich dann die maximalen Eckzinssätze für Spareinlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist und für Sichteinlagen errechnen, auf die die maximalen Vergütungssätze für die übrigen Einlagearten mit längeren Laufzeiten aufgebaut werden können.

Die Wahl der Stufenhöhe dieser Zinssatztreppe ist, ebenso wie die des Eckzinssatzes, willkürlich, weil mathematisch nur der jeweilige Durchschnittszinssatz gegeben ist, aus

dem sowohl ein relativ niedriger Eckzinssatz mit steiler Treppe wie auch ein relativ hoher Eckzinssatz mit sanft ansteigender Treppe abgeleitet werden kann. In einer Praxis, in der auch die Höhe der Zinssätze als zu respektierende Bestandteile eines Vertrages gelten würden, wird aber der letztere Fall der näherliegende sein, weil Einlagen mit besonders langen Laufzeiten oder Kündigungsfristen etwaigen Zinsrückgängen nicht schnell angepaßt werden können und bei sanft ansteigender Treppe eine geringere Belastung darstellen als bei steiler Treppe.

Nimmt man die Passivzinsen als Ausgangsbasis für die Kalkulation der Aktivzinsen bestimmter Positionen, dann gilt das oben Ausgeführte entsprechend. Hier ist die Situation allerdings günstiger, da außer den Passivzinsen auch die Aktivzinsen für die Positionen Wertpapiere, Ausgleichs- und Deckungsforderungen, Einlagen bei Kreditinstituten, Schatzwechsel und unverzinsliche Schatzanweisungen sowie Beteiligungen bekannt sind, so daß der Minimalsatz praktisch nur für Darlehen einerseits und sonstige Kredite andererseits ermittelt zu werden braucht. (Wenn wie unter den gegenwärtigen Verhältnissen außer den Passivzinsen aber auch die Entgelte für die Stückleistungen weitgehend den Preisstellungsvorschriften unterliegen, müßten allerdings die nicht durch entsprechende Gebühren zu deckenden Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches auch noch in die Rechnung einbezogen werden.)

Die Kalkulation zur Preisfindung wird wegen der notwendigen Abgrenzung der Erfolgselemente in der Praxis im allgemeinen zunächst von Jahresergebnissen, bestenfalls von Halbjahresergebnissen ausgehen können. Angesichts der für den Funktionsbereich Wertleistung bestehenden typischen Möglichkeit einer schnellen Veränderung von Wertkosten und Werterlösen erscheint diese Kalkulationsperiode als zu lang. Die hier zum Vorschein kommende technische Grenze kann aber auch, wie die oben aufgezeigten, durch Hilfsrechnungen hinausgeschoben werden: Auf Grund der gegebenen Struktur der Wertbestände und

des ermittelten Verhältnisses¹⁾ von Nominal- und Effektivzinssätzen lassen sich die Auswirkungen von Zinssatzänderungen auf Wertkosten und Werterlöse kurzfristig und ohne Schwierigkeiten mit einer für die Praxis brauchbaren Genauigkeit feststellen.

Im Gegensatz zum Wertleistungsbereich ist im technisch-organisatorischen Leistungsbereich eine ähnlich eindeutige, für alle Rechnungszwecke gleiche Leistungseinheit nicht gegeben. Hier muß vielmehr die Leistungseinheit mit Rücksicht auf den Rechnungszweck aus der großen Zahl vielfältiger und in der Regel kurzlebiger Vorfälle erst abgegrenzt werden. Für den Rechnungszweck Preisfindung bedeutet das ein Aneinanderfügen einzelner Vorgänge zu Tätigkeitsketten, deren letztes Glied sich sichtbar (und damit ohne weiteres erfaßbar) in den Geschäftsunterlagen niederschlägt und so Merkmal und Maßeinheit für die jeweilige Stückleistung ist.

Da eine Wertleistung immer auch eine Stückleistung bedingt, liegt es nahe, bei der Abgrenzung der Stückleistungen auf die jeweiligen Quantumsarten Rücksicht zu nehmen, um die Brauchbarkeit der Kalkulation nicht in Frage zu stellen. Stückleistung für den Rechnungszweck Preisfindung ist daher die Geschäftsverbindung bzw. der Geschäftsvorfall pro Quantumsart, bezeichnet durch die jeweiligen Kredit- und Darlehnsverträge, die Konten und die Buchungsposten.

Der Versuch, die Kosten einer einzelnen Stückleistung genau zu bestimmen, müßte angesichts der Vielfalt des Leistungserstellungsprozesses, der Kurzlebigkeit der Geschäftsvorfälle, der unterschiedlichen Auslastung der Kapazität des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches und der schwierigen Kostenabgrenzung, -erfassung und -zurechnung zu einer Unmenge verschiedener Stückkostenergebnisse führen, die für den Rechnungszweck

1) Vgl. Abschnitt 21120)

Preisfindung unbrauchbar wären. Denn bei der Massenhaftigkeit der Geschäftsvorfälle würden schon geringe Abweichungen vom typischen Stückkostenwert sich erheblich bemerkbar machen.

Gerade die Massenhaftigkeit der Geschäftsvorfälle und der unterschiedliche Beschäftigungsgrad lassen es daher geraten erscheinen, nicht die einzelne Stückleistung zum Gegenstand der Kalkulation zu machen, sondern vielmehr im Wege der Divisionskalkulation die durchschnittlichen Stückkosten aus den jeweiligen Stückleistungssummen und Kostensummen eines längeren typischen Zeitraumes (Kalkulationsperiode) zu errechnen, dies um so mehr, als der Beschäftigungsgrad und damit die Höhe der Stückkosten durch preispolitische Maßnahmen in sinnvoller Weise nicht zu beeinflussen sind¹⁾ und damit auch die Ermittlung von Kostenwerten wie zum Beispiel der Optimalkosten u. a. für den Rechnungszweck Preisfindung sich erübrigt.

Angesichts der großen Zahl verschiedenartiger Stückleistungseinheiten bleibt aber noch das Problem einer zweckmäßigen Abgrenzung der Tätigkeitsfelder (gleich Kostenstellen). Theoretisch läge es nahe, so abzugrenzen, daß jedes Tätigkeitsfeld nur gleichartige Produkte, die jeweiligen Stückleistungen, hervorbringt. In der Praxis ist eine so weitgehende Kostenstellenbildung und eine entsprechend komplizierte Kostenermittlung nicht möglich, aber auch nicht nötig.

Letztlich lassen sich nämlich, wie dargestellt wurde, alle für die Preisfindung wesentlichen Stückleistungseinheiten auf wenige Tätigkeitsfelder zurückführen. Diese Tätigkeitsfelder sind die für den Sparkassenbetrieb notwendigen Kostenstellen, auf die sämtliche Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches in der dargestellten Weise verrechnet werden

1) Vgl. Abschnitt 2012)

können. Den so pro Tätigkeitsfeld erfaßten Kosten stehen nun entweder eine große Zahl relativ gleichartiger Stückleistungseinheiten gegenüber, wie zum Beispiel in jeder der technischen Abteilungen, oder eine kleine Zahl ungleichartiger, wie in den beiden Tätigkeitsfeldern Kreditbüro und Darlehnsbüro. In den technischen Abteilungen ist die durchschnittliche Stückleistungseinheit (repräsentiert durch Buchungsposten bzw. Konto) daher ein brauchbarer Kostenträger für unseren Rechnungszweck, im Kredit- bzw. Darlehnsbüro kann sie es dagegen nicht sein.

Daraus ergibt sich die Frage, ob es nicht angebracht ist, die Tätigkeitsfelder Kredit- und Darlehnsbüro nach den hier vorkommenden verschiedenartigen Stückleistungen in eine erhebliche Zahl weiterer Kostenstellen zu unterteilen, oder ob es zweckmäßiger erscheint, mit Hilfe von Statistiken den auf jede Stückleistungsart entfallenden Teil der Gesamtarbeitszeit und die ihr zuzuordnende Zahl der Stückleistungen zu ermitteln, um so auf die durchschnittlichen Stückkosten zu kommen. Vergegenwärtigt man sich die Zahl der in diesen Tätigkeitsfeldern beschäftigten Personen und die Untersuchungsergebnisse der American Bankers Association, dann wird in der Regel der zweite Weg der einzig gangbare sein.

Diese Methode, den Sparkassenbetrieb nach funktionellen Gesichtspunkten in eine nicht zu große Zahl von Tätigkeitsfeldern (gleich Kostenstellen) zu gliedern und die Leistungseinheiten entsprechend zusammenzufassen, um so zu durchschnittlichen Stückkosten je durchschnittlicher Leistungseinheit zu kommen, scheint grundsätzlich am besten geeignet, die Schwierigkeiten der Stückkalkulation auszuräumen. Besteht das Bedürfnis, diese Durchschnittsrechnungen zu verfeinern - für die Tätigkeitsfelder Kredit- und Darlehnsbüro ergibt sich die Notwendigkeit -, sollten nur in Ausnahmefällen neue Kostenstellen gebildet werden, weil die Führung von Arbeitszeitstatistiken

weniger Mühe macht, weniger Fehlerquellen schafft und vielseitiger auswertbar ist als eine Komplizierung der Kostenstellenrechnung.

Verbietet der Rechnungszweck eine zu globale Stückkostenrechnung, so setzt er auch einer übertriebenen Verfeinerung Grenzen: Mit Rücksicht auf den Kunden ebenso wie auf den Sparkassenbetrieb darf die Gebührenliste, für die die Stückkostenrechnung das Material liefern soll, nicht unübersichtlich werden.

3) Die Auswertung der Kalkulationsergebnisse in der Preisstellung

Nachdem nun die nach der dargestellten Methode gewonnenen Kalkulationsergebnisse für die verschiedenen Sparkassenleistungen gegeben sind, soll in diesem Abschnitt untersucht werden, in welcher Art und in welchem Umfang der Sparkassenbetrieb davon für die Preisstellung Gebrauch machen kann. Dabei wird zu unterscheiden sein zwischen den Auswertungsmöglichkeiten, wie sie in einem freien Markte selbstverständlich erscheinen, und solchen, die unter den gegenwärtigen Verhältnissen gegeben sind.

30) Auswertungsmöglichkeiten bei nicht reglementierter Preisbildung

Bei nicht reglementierter Preisbildung stehen einer konsequenten Auswertung der Kalkulationsergebnisse keine Hindernisse im Wege, vielmehr wird der Markt eine entsprechende Preisstellung sogar erzwingen.¹⁾ Für den Sparkassenbetrieb hat eine derartige Preisstellung zur Folge, daß die Stückkosten durch entsprechende Gebühren gedeckt werden müssen, wenn man in der Gestaltung der Passivzinsen wettbewerbsfähig sein und bleiben will. Jede Geschäftsbeziehung (ob Gläubiger oder Schuldner) würde damit die auf sie entfallenden Stückkosten in Form von Stückgebühren aufbringen müssen, eine Konsequenz, die für alle Beteiligten die einzig berechnete ist. Denn warum sollte der Gläubiger die durch den Schuldner der Sparkasse verursachten Stückkosten ganz oder zum Teil tragen oder umgekehrt?

1) Vgl. dazu Abschnitt 102)

Wie im Passivgeschäft bei einer die Stückleistungskosten neutralisierenden Preisstellung die Zinsen wieder marktgerechte Wertleistungsvergütungen darstellten, so würden im Aktivgeschäft Zinsen und Risikoentgelte wieder ein echter Maßstab für die allgemeinen Merkmale des Aktivgeschäftes (Kredit- bzw. Darlehnsart, Laufzeit des Vertrages), aber auch für die Bonität des Kunden werden.¹⁾ Unter den gegenwärtigen Verhältnissen auf dem deutschen Markt kann davon nur mit großen Einschränkungen die Rede sein.

300) Die Preisstellung des Sparkassenbetriebes

Wie könnte eine auf Grund der Kalkulationsergebnisse vorgenommene Preisstellung in der Praxis aussehen? Welche grundsätzlichen (auch preispolitischen) Überlegungen ergeben sich?

Kalkulationsergebnisse des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches sind, allgemein ausgedrückt, die durchschnittlichen Stückkosten. Ihre über einen längeren Zeitraum hinweg beobachtete Stabilität läßt auch sehr stabile Gebührensätze für Stückleistungen erwarten. Die Stückkosten stellen die Untergrenze für entsprechende Stückgebühren dar. Spekulationen dahingehend, daß Stückgebühren, die unter dem durchschnittlichen Selbstkostenpreis liegen, zu einer besseren Ausnutzung der Kapazität und damit auch zu niedrigeren durchschnittlichen Stückkosten führen, sind müßig, wie ausführlich dargelegt wurde. Eine Leerlauf vermeidende Arbeitsplanung ist für eine Kostensenkung entscheidend, nicht aber die Forcierung zusätzlicher Stückleistungen, deren Anfall sich in der Regel nicht auf arbeitsschwächere Zeiten beschränken läßt und daher auch das Auf und Ab des Arbeitsanfalles kaum glätten kann.

1) In den USA haben die Kreditinstitute ihre individuelle jeweilige prime-rate zu veröffentlichen, das ist der Zinssatz, zu dem erstklassige Debitoren bedient werden und der vom Kreditinstitut nicht unterschritten werden darf.

Sind die durchschnittlichen Stückkosten also die Untergrenze für die Stückgebühren, so werden sie im allgemeinen auch die Obergrenze darstellen. Dazu führt folgende Überlegung: Eine Wertleistung bedingt immer auch eine Stückleistung; auslösendes Moment für die Gesamtleistung wird aber immer der Wunsch des Kunden nach einer Wertleistung (Wertübertragung, -aufbewahrung, -sammlung) sein. Auf Grund dieses adhäsiven Charakters der Stückleistung wird wohl kaum ein Institut im technisch-organisatorischen Leistungsbereich mehr als Kostendeckung anstreben, um die Dispositionswilligkeit des Kunden nicht unnötig zu hemmen. Gilt dies generell, dann können im einzelnen genau entgegengesetzte Überlegungen Platz greifen, zum Beispiel eine Kontoauflösung durch eine diese Disposition beeinträchtigende Gebühr zu hemmen.

Die errechneten maximalen Vergütungssätze für die Passiva wird der Sparkassenbetrieb seinen Kunden nur in Ausnahmefällen einräumen. Die Regel wird ein Unterschreiten dieser kalkulatorischen Höchstsätze sein, da der im Wertleistungsbereich erzielte Überschuß (bzw. Verlust) für das Gesamtergebnis der maßgebende, oft sogar ausschließliche entscheidende Faktor sein wird. Voraussetzung für die Gültigkeit aller dieser Überlegungen ist allerdings, daß der technisch-organisatorische Leistungsbereich durch die konsequente Berechnung von Stückgebühren erfolgsneutral gehalten wird.

3000) Das Bemühen um Preisstabilität

Kunde und Sparkassenbetrieb sind gleichermaßen an möglichst stabilen Preisen interessiert, denn ein schnelles Auf und Ab stört den Kunden und ist daher auch für die Sparkasse ein kostspieliger Unsicherheitsfaktor. Für die Stückgebühren ist eine Preisstabilität über längere Zeiträume ohne weiteres möglich, da die Stückkosten jahrelang bemerkenswert stabil geblieben sind.

Was die Zinssatzänderungen anbelangt, so werden sie auch bei freier Preisbildung nicht häufiger als bisher notwendig sein. Sicherlich kann aber die Stabilität der Passivzinsen nicht so groß sein wie die der Stückgebühren, weil die von der Sparkasse einzuräumenden Passivzinssätze abhängig sind von der Höhe ihrer Werterlöse und diese wiederum durch die Lage auf dem Geld- und Kapitalmarkt bestimmt werden. Angesichts der vielen langfristig geschlossenen Verträge werden Werterlösänderungen jedoch nicht schlagartig eintreten, so daß bei einem gewissen Polster zwischen Nettowerterlösmenge und den für die Einlagen zu vergütenden Zinsmengen eine leidliche Stabilität auch hier möglich erscheint, insbesondere dann, wenn Mißbräuche der preispolitischen Freiheit durch gesetzliche Auflagen verhindert werden.¹⁾

3001) Die Art der Preisberechnung

Die Art der Preisberechnung für die verschiedenen Sparkassenleistungen ergibt sich zwangsläufig aus der in den beiden Kalkulationsbereichen verschiedenen Beziehung von Leistungseinheiten und Kosten. Dementsprechend können Gebühren für Stückleistungen sinnvollerweise nur stückproportional erhoben werden, während die Berechnung von Wertleistungspreisen und -vergütungen nur prozentual von den jeweiligen durchschnittlichen Wertleistungsbeständen denkbar ist.²⁾

Gilt das für die Erfolgselemente des Wertleistungsbereiches und für die Stückkosten der technischen Abteilungen und des Darlehnsbüros ohne Einschränkung, so könnte für die Kosten des Kreditbüros eine prozentuale, nach unten durch Mindeststückgebühren begrenzte Gebührenberechnung erwogen werden: Die laufende Betreuung großer Kreditverträge wird in der Regel nämlich kostspieliger sein

1) Vgl. dazu Abschnitt 4)

2) Vgl. Obst-Hintner, a.a.O., S. 359 f.

als die kleinerer, so daß eine solche dem Kreditvolumen angepaßte Gebührenberechnung praktischer erscheint, als wenn man versuchen wollte, über umfangreiche Arbeitszeitermittlungen zutreffende Stückkostenwerte pro Kreditvertrag ein und derselben Kategorie zu ermitteln. Die prozentuale Berechnung dieser Gebühren bedeutet jedoch keine grundsätzliche, methodische Abweichung, sondern ist lediglich als praktische Hilfskonstruktion anzusehen.

3002) Kosten und Preise einzelner Sparkassenleistungen

Die Preisstellung für einzelne Sparkassenleistungen soll unter Verwendung der Kalkulationsergebnisse an Beispielen aus den technischen Abteilungen dargestellt werden:

	Technische Abteilungen				
	Giro-, Scheck- K.K., Depositen-Banken- abteilung	Wech- sel	Depot und Effek- ten	Tilgungs- darlehen	Spar- abtei- lung
Gesamtkosten je Buchungs- posten (DM)	- ,40	2, -	2,14	- ,58	- ,56
Gesamtkosten je Konto (DM)	70,50	- , -	- , -	12,50	4, -
Gesamtkosten (DM)	1.308.870	60.620	85.290	116.450	376.940
Gebühren für die Kontoführung je Konto jährlich (DM)	12, -	- , -	24, -	5,60	1,70
Gebühren je Buchungs- posten bei Zahlung der Kontoführungs- gebühr (DM)	- ,33	- , -	1,70	- ,33	- ,33
Gebühren je Buchungs- posten, wenn Konto- führungsgebühr nicht gezahlt wird (DM)	- , -	2, -	- , -	- , -	- , -
Wertleistungsvergü- tung für je 100,- DM Guthaben im Jahres- durchschnitt	Sichteinlagen bis 5,25 (max.) Befristete Ein- lagen je nach Laufzeit 5,50- 6,25 (max.)	- , -	- , -	- , -	je nach Lauf- zeit 5,50 - 6,50 (max.)
Wertleistungs- belastung für je 100,- DM Debet im Jahresdurch- schnitt	Für Kontokorrent- kredite nach ver- traglicher Ver- einbarung	nach ver- trag- licher Ver- einba- rung	- , -	nach ver- trag- licher Ver- einba- rung	- , -

Die einfachste Methode der Preisstellung in den technischen Abteilungen wäre es, die Gesamtkosten je Buchungs-
posten als Gebühren-Untergrenze zu wählen. Die Belastung
(oder Gutschrift) für jedes Konto ergibt sich dann aus
folgender Rechnung: Zahl der Buchungsposten (Barposten
doppelt) multipliziert mit den jeweiligen Stückgebüh-
ren abzüglich Wertleistungsvergütung (bei Guthaben) zu-
züglich Wertleistungsbelastung (bei Debetsalden). Bei

Neuausreichungen von Darlehen und Krediten sowie bei Erhöhung der Kreditlinien kämen dazu noch einmalige Stückgebühren sowie für die laufende Betreuung und Überwachung bestimmter Kredite noch (eventuell prozentual zu erhebende) Kreditbetreuungsgebühren.

Angesichts der bereits erwähnten Tatsache, daß auch die Führung nicht oder kaum bewegter Konten dem Sparkassenbetrieb Kosten verursacht (z. B. Abstimmungs- und Kontrollarbeiten, Inanspruchnahme von Einrichtungen und Raum) liegt es nahe, in den Buchungsposten, die nicht ausschließliche Kostenträger sind, auch nicht ausschließliche Gebührenbringer zu sehen. Die gesamten je technischer Abteilung zur Kostendeckung benötigten Gebühren werden demgemäß aus einer Kontoführungsgebühr und aus Buchungspostengebühren erhoben, die natürlich dann niedriger als nach dem im vorigen Absatz beschriebenen Verfahren sind.

In welchem Verhältnis die Gesamtgebühren in einen fixen Teil (Grundgebühr) und einen variablen Teil (Buchungspostengebühr) aufgeteilt werden, dafür lassen sich von den Kosten her manche Ansatzpunkte finden. Zu eindeutigen und praktisch verwendbaren Ergebnissen dürfte man aber kaum kommen; dafür sprechen die in Abschnitt 2125) bereits dargelegten Gründe. Wollte man die eine oder andere dort ange deutete theoretische Konzeption zur Errechnung der Preise benutzen, dann würde das zu sehr unterschiedlichen Buchungspostengebühren je technischer Abteilung führen mit dem Ergebnis, daß ein preiselastisches Verhalten der Kunden unerwünschte Konsequenzen für den Sparkassenbetrieb nach sich zöge.

Zur Erläuterung möge folgendes Beispiel dienen: Die Buchungspostengebühr für ein Girokonto stelle sich auf -,30 DM, für ein Darlehenskonto auf -,25 DM und für ein Sparkonto auf -,15 DM. Eine Überweisung von Girokonto auf Sparkonto würde danach -,30 DM plus -,15 DM kosten, eine Bareinzahlung auf Sparkonto aber nur zweimal -,15 DM.

Der Kunde würde daher die Bareinzahlung im Sparverkehr vorziehen; ähnlich wäre es bei der Zahlung von Zins- und Tilgungsleistungen im Darlehnsverkehr. Die Folge solcher Preisstellung wäre eine Rückentwicklung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs, die unbeabsichtigt und unerwünscht ist.¹⁾

Für die Preisstellung läßt sich daraus die Regel ableiten, daß eine Baraus- bzw. -einzahlung für den Kunden nicht billiger sein darf als eine bargeldlose Zahlung. Die Buchungspostengebühren im Giro-, Scheck- und Kontokorrentverkehr, im Sparverkehr und im Darlehnsverkehr müssen daher auf gleicher Höhe liegen. Das sind in unserem Falle einheitlich -,33 DM. Eine Diskontwechselgutschrift auf Kontokorrentkonto würde nach unserer Methode -,33 DM plus 2,- DM Stückgebühren kosten, ein Effektenkauf unter Belastung des laufenden Kontos -,33 DM plus 1,70 DM; entsprechende bare Geschäftsvorfälle wären wesentlich teurer.

30020) Preisstellung und Abrechnung für ein laufendes Konto

Da die Buchungspostengebühren nur einen Teil der Kosten der technischen Abteilungen decken, muß die Kontoführungsgebühr das übrige aufwiegen. In unserem Beispiel ergeben sich daraus die in der vorstehenden Tabelle angeführten Jahresbeträge. Die Kontoführungsgebühr von 1,- DM monatlich für ein laufendes Konto ist nur für diejenigen Kunden abschreckend, deren Konten kleinste Durchschnittsguthaben und wenig Bewegung aufweisen. Für sie wird es daher billiger sein, den Spar- und Darlehnsverkehr bar, ohne Einschaltung eines Girokontos, abzuwickeln.

Etwasige Sorgen, daß die Zahl der Girokonten deswegen weniger würde, sind aber nicht angebracht. Denn die Wirtschaft - auch die Kreditwirtschaft - verkauft ihre Produkte und Dienstleistungen nicht nur an rationell denkende

1) Vgl. Obst-Hintner, a.a.O., S. 360

und handelnde Kunden, sondern vielfach wird ein Angebot auch aus Prestige Gründen akzeptiert. Diesen Umstand macht sich die Absatzwerbung ganz bewußt zunutze.¹⁾ Im amerikanischen Kreditgewerbe wurde in den zwanziger Jahren die Werbung um neue Scheckkunden ausgesprochen unter dem Gesichtspunkt betrieben, daß ein Scheckkonto das soziale Prestige des Konteninhabers erhöhe.²⁾ Warum auch nicht, wenn Waschmaschine, Auto, Fernsehapparat ... die gleichen Gefühle beim Käufer ansprechen? Diese Auffassung, einen Kunden für das bezahlen zu lassen, was er konsumiert (aus welchen Gründen er das auch immer tut), ist jedenfalls ökonomisch befriedigender als die im deutschen Kreditgewerbe weitverbreitete Übung, einen Teil der Kundschaft für den Konsum eines anderen Teiles mitbezahlen zu lassen.

Die Jahresabrechnung für ein laufendes Konto mit jährlich 68 Buchungsposten, davon 18 bar - keine Wechsel- oder Effektenposten - mit einem Durchschnittsguthaben von 400,- DM sähe wie folgt aus:

Wertleistungsvergütung 4,5 % von 400,- DM	18,- DM
abzüglich Kontoführungsgebühr	12,- DM
abzüglich Buchungspostengebühren	
50 x -,33 DM = 16,50 DM	
36 x -,33 DM = 11,88 DM	28,38 DM
	Debet 22,38 DM
	=====

Für größere Konten würde zweckmäßig halbjährliche, vierteljährliche oder monatliche Abrechnung vereinbart.

1) Vgl. dazu Packard, V., The hidden Persuaders - Deutsche Übersetzung unter dem Titel: Die geheimen Verkäufer, Düsseldorf 1958

2) Vgl. dazu Hoffmann/Miller, a.a.O., S. 15 f.

30021) Preisstellung für Sparkonten unter Berücksichtigung
des gesetzlichen Auftrages der Sparkassen

Ein besonderes Problem für eine kostengerechte Preisstellung sind die Sparkonten mit Klein- oder Kleinstguthaben. Bei einer Wertleistungsvergütung von jährlich 5,5 %, einer Kontoführungsgebühr von jährlich 1,70 DM und einer Buchungspostengebühr von -,33 DM liegt bei durchschnittlich sieben Buchungsposten im Jahr (Barposten doppelt gezählt) die Nullschwelle bei einem jährlichen Durchschnittsguthaben von etwa 75,- DM. Angesichts des inzwischen gesunkenen Zinsniveaus dürfte sie bei etwa 100,- DM angekommen sein. Sind weniger Bewegungen auf dem Konto, vermindert sie sich, bei überdurchschnittlicher Stückleistungsbeanspruchung wird sie sich entsprechend erhöhen.

Bei kostenbewußter Preisstellung würde das bedeuten, daß Sparkonten mit einem jahresdurchschnittlichen Guthabenstand von weniger als 100,- DM im allgemeinen für den Einleger nicht nur keinen Ertrag abwerfen können, sondern ihn in vielen Fällen noch etwas kosten müssen. Nun bestimmen die Sparkassengesetze als Aufgabe der Sparkassen aber, "den Sparsinn in der Bevölkerung zu wecken und zu fördern"¹⁾ und "der Bevölkerung Gelegenheit zur sicheren und verzinslichen Anlegung von Ersparnissen und Geldern zu geben..."²⁾ "Die Sparkasse nimmt Spareinlagen in Höhe von mindestens 1,- DM an."³⁾

Diese gesetzlichen Vorschriften sind auch die Stütze, auf die sich die Steuerprivilegien der Sparkassen gründen. Sie sind gedacht als "Ausgleich für die aus der gesetzlichen Aufgabe der Sparkförderung herrührenden besonderen Aufwendungen..."⁴⁾ Eine eigenartige Konstruktion: durch

1) § 4 Nordrhein-Westfälisches Sparkassengesetz

2) Artikel 2 Bayerisches Sparkassengesetz

3) § 9 der Mustersatzung für die Sparkassen in Nordrhein-Westfalen, fast gleichlautend auch § 18 der Bayerischen Sparkassenordnung

4) "Konkurrenzvorteile der Sparkassen?", ohne Verfasserangabe in: "Sparkasse", Bonn, 73. Jahrg., Heft 11, S. 165

steuerliche Freistellung der im Sparverkehr erzielten Gewinne einen Kostenausgleich zu schaffen.

Würde eine kostenbewußte Preisstellung für Kleinstguthaben gegen den Sinn der gesetzlichen Bestimmungen verstoßen und damit auch den Steuerprivilegien den Boden entziehen? Sicherlich wohl dann, wenn der Einleger solcher Guthaben die Kosten zu zahlen hätte. Welche andere Regelung wäre möglich, bei voller Wahrung der Interessen des Gesetzgebers, des kleinen Einlegers und der betriebswirtschaftlich begründeten Forderung der Sparkassen nach einem Kostenausgleich?

Als Lösung wäre folgender Weg gangbar: Die Steuerprivilegien der Sparkassen werden aufgehoben.¹⁾ Die Sparkassen können jedoch als besondere Aufwendungen der Sparförderung einen Kostenzuschuß vom Fiskus verlangen (aus dem Mehraufkommen, das durch die Streichung der Privilegien erzielt würde), der sich wie folgt errechnet: Die Sparkasse erhebt bei Sparguthaben bis zum doppelten Betrag der Nullschwelle (hier 200,- DM) im Jahresdurchschnitt für die Dauer von zwei Jahren keine Stückgebühren vom Einleger und verzinst diese Guthaben mit einem Satz, der um ein Prozent unter dem Satz liegt, den sie ihren Einlegern für Guthaben über 200,- DM gleicher Laufzeit bei voller Gebührenberechnung vergütet. Der Kostenzuschuß des Fiskus für (höchstens zwei Jahre alte) Kleinkonten beträgt dafür jährlich 4,- DM, entspricht also den durchschnittlichen Stückkosten. Dieser Zuschuß ist als Ertrag bei der Ermittlung der Einkommen- und Ertragsteuern zu berücksichtigen. Ältere Kleinguthaben unterliegen der für größere Guthaben geltenden Preisstellung.

1) Damit wäre auch den von den konkurrierenden Kreditinstituten vorgebrachten Beschwerden über ungleiche Wettbewerbsverhältnisse abgeholfen.
Vgl. dazu Floitgraf, Staatsgelder und Steuerprivilegien bei öffentlich-rechtlichen Kreditinstituten, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Heft 10, vom 15. Mai 1956

Als Erfolg dieser Maßnahmen wären die Einleger bemüht, spätestens innerhalb von zwei Jahren nach Eröffnung eines Sparkontos auch einigermaßen leidliche Guthabenstände erreicht zu haben. Daß es auch für ärmere Bevölkerungskreise bei ernstlichem Bemühen möglich ist, 200,- DM im Laufe von zwei Jahren zu sparen, dürfte keine übertriebene Erwartung sein. Die ausbaufähigen Kleinguthaben würden besonders gefördert und die Unmenge nicht entwicklungsbereiter Kleinkonten¹⁾ zur Deckung der durch ihre Verwaltung entstehenden Kosten in einem betriebswirtschaftlich vernünftigen Rahmen herangezogen.

Damit wäre die Möglichkeit gegeben, die größeren Sparkonten mit einem Zins auszustatten, der den Ertrag eines Sparkontos auch nach Abzug der Gebühren in unmittelbare Nähe des Pfandbriefzinses brächte. Angesichts der allgemein betonten Zinsempfindlichkeit des Sparerers wäre damit der Sparförderung mehr gedient als durch die kostspielige Kleinstkontenwirtschaft. Auch der Kapitalmarkt könnte von solchen echten Habenzinsen für Einlagen nur profitieren, da die Sparkassen nach Befriedigung des örtlichen Kreditbedürfnisses Anlage in Wertpapieren suchen müßten, der Kontensparer also nicht direkt, wohl aber über die Sparkasse den Rentenmarkt förderte. Die Auswirkungen auf den Rentenmarkt wären sicherlich so bemerkenswert wie die Auswirkungen des Investmentsparens auf den Aktienmarkt.

Mit dieser Untersuchung der Preisstellung für Sparkonten und laufende Konten kann die Darstellung des Zusammenhanges von Kosten und Preisen für einzelne Sparkassenleistungen abgeschlossen werden, da die Art der Preisstellung sich auch unter Berücksichtigung weiterer Erfolgselemente, zum

1) Ende 1956 hatten 56 Prozent aller bei den Sparkassen des Bundesgebietes verwalteten Sparkonten einen Guthabenstand von weniger als 100,- DM, der Summe nach entfielen auf diese Konten nur 2,8 Prozent aller von den Sparkassen verwalteten Spareinlagen.
Vgl. "Die Sparkassen in Zahlen", a.a.O., Abschnitt 305, S. 2

Beispiel Kredit- und Darlehnsbearbeitungsgebühren im Aktivgeschäft, im grundsätzlichen nicht ändert.

301) Die Kontrolle der Preisstellung

So notwendig eine Kontrolle der Kalkulationsergebnisse für eine zuverlässige Preisstellung ist, so wesentlich ist auch eine Kontrolle der Preisstellung durch eine Gegenüberstellung von Kosten und Erlösen. Aus dem Aufbau der Kalkulation ergibt sich von selbst, daß die Kontrollrechnung nur dualistisch sein kann, also die Erfolgselemente des Stückleistungsbereiches und Wertleistungsbereiches brutto enthalten muß. Aus dem in Abschnitt 30020 dargestellten Abrechnung für ein laufendes Konto werden demgemäß drei Beträge in die Erfolgsrechnung übernommen (Wertleistungsvergütung, Kontoführungsgebühr und Buchungspostengebühren) und nicht nur der sich hieraus ergebende Saldo.

Durch die dualistische Erfolgsrechnung wird der Sparkassenbetrieb in zahlreiche, sich vielfach gegenseitig kontrollierende Erfolgsbereiche gegliedert, die - das ergibt sich aus der Konstruktion - sämtlich in sich rentabel gehalten werden müssen. Innerhalb des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches werden die Kosten und Erlöse (aus Gebühren) folgender Abteilungen einander gegenübergestellt: Darlehnsbüro, Darlehnsabteilung, Sparabteilung. Diese drei zusammen bilden den Erfolgskreis Langfristiges Geschäft - Stückleistung. Das gleiche geschieht mit den Abteilungen Kreditbüro, Wechselabteilung, Giro-, Scheck-, Kontokorrent-, Bankenverkehr, die den Erfolgskreis Kurzfristiges Geschäft - Stückleistung darstellen. Zusammen mit den Kosten und Erlösen der Depot- und Effektenabteilung ergibt sich der Gesamtbetriebserfolg technisch-organisatorischer Leistungsbereich. Zusätzliche Erfolgsrechnungen können nun noch durchgeführt werden für die Erfolgskreise technische Abteilungen einerseits und Kredit-

und Darlehnsbüro andererseits, ebenso für die Erfolgskreise Einlagensammlung und -verwaltung einerseits und Kredit- und Darlehnsgeschäft andererseits.

Im Wertleistungsbereich ergibt sich durch Gegenüberstellung der Werterlöse und Wertkosten des langfristigen Geschäftes einerseits und des kurzfristigen Geschäftes andererseits der Gesamtbetriebserfolg "Wertleistung". Gemischte Wertleistungs - Stückleistungs - Erfolgsrechnungen lassen sich für die beiden Erfolgskreise langfristiges Geschäft und kurzfristiges Geschäft erstellen, aus denen sich nach Hinzufügen des Stückleistungserfolges der Depot- und Effektenabteilung der Gesamterfolg der Sparkasse ergibt. Zum gleichen Ergebnis muß auch die Saldierung der Erfolge des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches einerseits und des Wertleistungsbereiches andererseits führen.

Innerhalb des Wertleistungsbereiches ist auch noch die Kontrolle der Risikoprovisionserlöse einerseits und der Wertverluste andererseits von Bedeutung¹⁾, da auch dieser Erfolgskreis "Risiko" zumindest längerfristig in sich genau so rentabel sein muß wie der Erfolgskreis "Zins", damit die Wettbewerbsfähigkeit des Sparkassenbetriebes gesichert ist.

31) Die Möglichkeiten der Auswertung unter Berücksichtigung der Wettbewerbs- und Preisstellungsbeschränkungen

Der dem Sparkassenbetrieb unter marktwirtschaftlichen Verhältnissen gegebene Raum, die Kalkulationsergebnisse in seiner Preisstellung zu verwerten, wird unmittelbar ein-

1) Die Kontrolle des Verhältnisses Wertverluste und kalkulatorische Risikokosten ist dagegen Rechnungsbestandteil der Kalkulation im Wertleistungsbereich. Vgl. auch Abschnitt 21111)

geengt durch die geltenden Vorschriften über Preisstellung und Wettbewerb¹⁾, mittelbar auch noch durch sparkassenrechtliche Normen, insbesondere durch die gesetzliche Verpflichtung zur Sparförderung, die in der Praxis offensichtlich vielfach als Verpflichtung zu einer kostspieligen, die Steuerprivilegien erhaltenden Sparförderung mißverstanden wird.²⁾ Angesichts des komplexen Leistungserstellungsprozesses und der Eigenart der bankbetrieblichen Leistung³⁾ müssen derart weitreichende Eingriffe in die Preisbildung vieler Leistungen zu einer Veränderung des gesamten betrieblichen Kreislaufsystems führen und damit auch die im Einzelfall formell noch bestehenden Möglichkeiten zu einer kalkulatorisch fundierten Preisstellung praktisch erheblich einengen.

Für den Gang der Untersuchung ergibt sich daraus, daß nach der Darstellung der formell bestehenden Möglichkeiten und Grenzen geprüft werden muß, wie sich die Preisstellungsvorschriften auf das Verhältnis von Kosten und Erlösen in den Geschäftssparten langfristiges Geschäft und kurzfristiges Geschäft (als in sich weitgehend geschlossenen Kreislaufsystemen) ausgewirkt haben und wie dieses Verhältnis den Kalkulationsergebnissen zumindest global stärker angepaßt werden kann. Bei dieser Untersuchung wird sich nicht nur herausstellen, in welchen Fällen Konditionenkorrekturen im Hinblick auf die Stückleistungsbeanspruchung vorgenommen werden sollten, sondern auch, wo die erheblichen Gewinne eine Verbesserung der Zins- und eventuell auch der Risikoprovisionssätze zugunsten der Kunden erfordern. Der einer praktischen Auswertung letztlich verbleibende Raum wird auf diese Weise eindeutig abgegrenzt.

310) Die formellen Hindernisse und Möglichkeiten

Charakteristisch für die Erlös- und Kostenstruktur der

1) Vgl. dazu Abschnitt 11)

2) Vgl. dazu Abschnitte 1121) und 30021)

3) Vgl. dazu Abschnitt 1010)

Sparkassen ist das Mißverhältnis zwischen den Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches und den vereinnahmten Provisionen und Gebühren.¹⁾ Angesichts des in diesem Erfolgsbereich vorhandenen erheblichen und ständig wachsenden Defizits, das aus den Überschüssen des Erfolgsbereiches Wertleistung gedeckt werden muß, wozu ein erhebliches Gefälle zwischen (marktgerechten) Soll- und (gestoppten) Habenzinsen notwendig ist, kann die Regulierung der gesamten Konditionenstruktur letztlich nur über den technisch-organisatorischen Leistungsbereich vorgenommen werden. Nachdem die Stückkosten ermittelt wurden, muß demnach geprüft werden, für welche Stückleistungen überhaupt ein entsprechendes Entgelt erhoben werden darf und in welcher Weise es zu berechnen ist.

3100) Die Umsatzprovision für debitorische Konten

Als Entgelt "zur Deckung des Aufwandes der Kreditinstitute für das Leistungsgeschäft und die Zurverfügungstellung aller bankmäßigen Einrichtungen" kann eine Umsatzprovision erhoben werden²⁾, und zwar sowohl von debitorischen wie kreditorischen, laufenden Konten. Die Umsatzprovision ist wertproportional zu berechnen, eine Bestimmung, die ignoriert, daß die zugrunde liegenden Stückleistungen Stückkosten verursachen und eine stückproportionale Gebührenberechnung erfordern. Für debitorische Konten ist die Umsatzprovision die einzig zulässige Gebühr zur Abgeltung der Stückleistungen, es sei denn, daß das Institut zusätzliche Bankleistungen erbringt, "die neben den bei einer Kreditgewährung üblichen Grundleistungen oder gesondert oder im Interesse des Kunden erfolgen". Hier ist dann die Möglichkeit gegeben, "angemessene Gebühren" zu berechnen.³⁾ Die Erstattung von Barauslagen⁴⁾ kann nicht als

1) Vgl. Abschnitt 1120)

2) § 5 SZA und Richtlinien des Reichsaufsichtsamtes vom 5. März 1942 über die Umsatzprovision gem. § 5 Abs. 3 SZA, abgedruckt bei Kantel, a.a.O., S. 68

3) § 1 Abs. 5 SZA, z.B. Gebühren für den Wechseleinzug

4) § 1 Abs. 1 SZA

Gebühr angesehen werden. Obwohl es in den die Umsatzprovision betreffenden Richtlinien des Reichsaufsichtsamtes heißt, daß die Gebühr zur Deckung der Stückkosten dienen soll und daher von Institut zu Institut "verschieden hoch sein muß, je nachdem, wie hoch die Dienstleistungskosten des kontoführenden Kreditinstitutes sind..."¹⁾, wird ein Höchstsatz bestimmt. Eine Berechnung von Mindestgebühren ist unzulässig. Mindestsätze sind dagegen erlaubt.

3101) Umsatzprovisionen und Stückgebühren für
kreditorische Konten

Kreditorische Konten des Zahlungsverkehrs unterliegen hinsichtlich ihrer Stückleistungsentgelte nur dann einer Preisstellungsvorschrift, wenn die Sparkasse den Kunden den Zinssatz für provisionspflichtige Rechnung einräumt. In diesem Falle muß eine Umsatzprovision von mindestens 1 % erhoben werden.²⁾ Wird dagegen nur der Zinssatz für die sogenannte provisionsfreie Rechnung oder werden überhaupt keine Zinsen vergütet, dann steht einer Berechnung von Stückgebühren nichts im Wege.

Formell ist also bei den laufenden kreditorischen Konten unter den genannten Voraussetzungen die Möglichkeit gegeben, Stückgebühren zu berechnen, während bei den debitorischen Konten und auch den Konten mit wechselnden Soll- und Habensalden nur die wertproportionale Berechnung der Umsatzprovision praktikabel erscheint. Zur Steigerung der Stückleistungsentgelte ist im letzteren Falle also nur der Weg offen, die Umsatzprovision bis zu den höchstzulässigen Sätzen auszuschöpfen. Für die übrigen Konten ergeben sich zwei Möglichkeiten: einmal die Berechnung einer Umsatzprovision, zum anderen die Belastung von Stückgebühren. Nur die Einheitlichkeit der Preisstellung für alle laufenden Konten spricht für

1) Richtlinien des Reichsaufsichtsamtes vom 5. März 1942, abgedruckt bei Kantel, a.a.O., S. 68

2) § 2 Abs. 5 HZA

die Wahl der Umsatzprovision, alle übrigen Gründe sprechen dagegen.¹⁾

Einer Berechnung von Stückgebühren für Depositen-Konten steht formell nichts im Wege. Für Sparkonten gilt das ebenfalls insoweit, als die Sparförderung dadurch nicht beeinträchtigt wird.²⁾ Da keine Vorschriften vorhanden sind, die näher definieren, wann eine Verletzung dieses gesetzlichen Auftrages gegeben ist³⁾, hat hier die individuelle Gestaltung ebenfalls Raum genug.

3102) Die wertproportionale Bearbeitungsgebühr

Für Kleinkredite und für Darlehen gegen Schuldschein oder Bürgschaft dürfen einmalige Bearbeitungsgebühren erhoben werden, auch wenn ihre Laufzeit weniger als vier Jahre beträgt, was bei Kleinkrediten ex definitione der Fall zu sein pflegt. Diese Bearbeitungsgebühr schließt die Erhebung weiterer Stückleistungsentgelte, zum Beispiel der Umsatzprovisionen, aus; wie diese muß aber auch die Bearbeitungsgebühr wertproportional erhoben werden. Sie darf höchstens 2 % des Darlehnsbetrages ausmachen. Für die übrigen dem Sollzinsabkommen unterliegenden Kredite und Darlehen (inländische Nichtbankierkundschaft, Laufzeit bis zu vier Jahren, keine Realkredite) sind zur Berechnung von Entgelten für die Stückleistungen nur die unter den laufenden debitorischen Konten bezeichneten Wege offen gelassen; praktisch kommt in diesen Fällen also nur eine Berechnung der wertproportionalen Umsatzprovision in Frage.

1) Vgl. Abschnitt 3001)

2) Vgl. Abschnitt 30021)

3) Im Bayerischen Sparkassengesetz wird eine sichere und verzinsliche Anlage gefordert (a.a.O., Artikel 2), im Nordrhein-Westfälischen Sparkassengesetz findet sich keine derartige Bestimmung.

3103) Geschäftszweige ohne Preisbindung

Realkredite sowie Darlehen mit einer Laufzeit von vier Jahren und mehr unterliegen den Bestimmungen des Sollzinsabkommens nicht. Die Preisstellung für das Realkreditgeschäft war früher im Gesetz über Hypothekenzinsen vom 2. 7. 1936 geregelt. Es ist durch Zeitablauf erloschen.¹⁾ Die Preisstellung für die Realkredite ist mangels einer gesetzlichen oder vereinbarungsgemäßen Bindung daher individuell möglich. Das gilt auch für die übrigen langfristigen Darlehen und für die Einlagen mit einer Laufzeit oder Kündigungsfrist von vier Jahren und mehr²⁾ und selbstverständlich auch für Geschäfte mit der Bankierkundschaft. In allen diesen Fällen ist dem Sparkassenbetrieb die Möglichkeit einer Stückgebührenberechnung zur Abgeltung der Stückkosten gegeben.

3104) Zusammenfassung und Würdigung

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß der Sparkassenbetrieb in der Gestaltung seiner Preisstellung durch Rechtsnormen außerordentlich stark eingeengt ist. Im Wertleistungsbereich ist für praktisch alle Einlagen die individuelle Preisstellung durch die Verordnung von Habenhöchstzinssätzen unterbunden, deren niedriges Niveau und großes Gefälle gegenüber den Sollzinsen und Risikoprovisionen dazu führen, daß die formell bestehenden Möglichkeiten zur Berechnung von Stückleistungen selten praktisch nur in einem Umfange genutzt werden, der nicht im entferntesten ausreicht, die entsprechenden Kosten zu decken.³⁾

1) Vgl. auch Kantel, a.a.O., S. 225

2) Entscheidung des Sonderausschusses Bankenaufsicht am 24./25. Juni 1954. Vgl. Kantel, a.a.O., S. 174

3) Vgl. dazu Abschnitt 1120) und den folgenden Abschnitt

Darüber hinaus schließen aber auch die amtlichen Vorschriften über die wertproportionale Art der Berechnung von Stückleistungsentgelten eine sinnvolle Preisstellung im Aktivgeschäft in Form von Stückgebühren selbst für den Fall weitgehend aus, daß Soll- und Habenzinsniveau einander ziemlich angeglichen würden und damit für die Kreditinstitute die Notwendigkeit bestünde, die Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches durch entsprechende Gebühren in größerem Maße als bisher zu decken. Nur im langfristigen und im Realkreditgeschäft sowie bei den kreditorischen Zahlungsverkehrskonten und den Depositionskonten wäre eine Stückgebührenberechnung durchführbar.

311) Die praktischen Möglichkeiten und Grenzen einer Konditionenkorrektur

Die weitreichenden formellen Beschränkungen der individuellen Preisgestaltung müssen sich zwangsläufig auf das gesamte Konditionengebäude auswirken, insbesondere natürlich auch auf das Verhältnis von Wertkosten und -erlösen einerseits und Stückkosten und -erlösen andererseits. Da der Sparkassenbetrieb sich in zwei weitgehend geschlossene Betriebsbereiche, das langfristige Geschäft und das kurzfristige Geschäft, gliedert, ist es möglich, das Ausmaß der durch die Preisreglementierung hervorgerufenen Verschiebungen, aber auch die Quellen der aufgezeigten beachtlichen Gewinne der Sparkassen¹⁾ näher zu untersuchen. Erst nachdem diese Erkenntnisse gegeben sind, kann im Einzelfall geprüft werden, welche praktischen Möglichkeiten bestehen, durch Konditionenkorrekturen hier Abhilfe zu schaffen.

1) Vgl. Abschnitt 122)

Geschäftssparten-Kalkulation

Kosten und Erlöse			Gesamter Ertrag
	Wertleistungsbereich	Erlöse aus Zinsen und Risikoprovisionen	812
		Habenzinsen	350
		Überschuß	462
		Sonstige Kosten des Wertleistungsbereiches	10
		Erfolg des Wertleistungsbereiches	452
	Stückleistungsbereich	Persönliche und sächliche Kosten	361
		Erlöse aus Provisionen und Gebühren	139
		Erfolg des Stückleistungsbereiches	-222
	Beide Bereiche	Erfolg beider Bereiche	230
=====			
Außerordentliche Aufwendungen abzüglich außerordentlicher Erträge			33
Gewinnabhängige Steuern			53
Reingewinn			144
=====			

ation

nt- ltut	Langfristiges Geschäft	Kurzfristiges Geschäft
,000	486.000	326.000
,000	278.000	72.000
,000	208.000	254.000
,000	2.000	8.000
,000	206.000	246.000
,000	98.000	263.000
,000	79.000	60.000
,000	- 19.000	-203.000
,000	187.000	43.000
,000	21.000	12.000
,000	-,---	53.000
,000	166.000	- 22.000

3110) Die globale Eingrenzung mit Hilfe der Geschäftsspartenkalkulation

Dieser Untersuchung dient die Geschäftsspartenkalkulation, die ohne weiteres auf Grund des bereits ermittelten Zahlenmaterials vorgenommen werden kann. Die in den Jahren 1955 und 1956 für mehrere Sparkassenbetriebe, allerdings nach einem gröberen Verfahren, durchgeführten Geschäftsspartenkalkulationen ergaben ziemlich übereinstimmend folgendes Strukturbild:

Aus der Tabelle ist zu ersehen, daß die Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches des Sparkassenbetriebes nur zu etwa einem Drittel durch entsprechende Entgelte gedeckt werden. In der Geschäftssparte langfristiges Geschäft ist das Verhältnis wesentlich günstiger; hier werden die Kosten zu mehr als 80 Prozent durch entsprechende Gebühren abgegolten. In der Sparte kurzfristiges Geschäft besteht dagegen nur für ein Fünftel bis ein Viertel der Kosten solche Deckung; die restlichen vier Fünftel bis drei Viertel werden also aus dem Gefälle von Soll- und Habenzinsen finanziert. Nach Verrechnung der außerordentlichen Aufwendungen und Erträge und nach Abzug der gewinnabhängigen Steuern verbleibt der Sparkasse nur im langfristigen Geschäft ein Reingewinn, während das kurzfristige Geschäft mit Verlust abschließt. Für die Preisstellung des Sparkassenbetriebes ergeben sich daraus als Konsequenzen:

3111) Die Möglichkeiten im Darlehns- und Spareinlagengeschäft

Der Reingewinn des langfristigen Geschäftes beträgt ein Drittel der gesamten Erlöse aus Zinsen und Risikoprovisionen dieser Sparte. Bezieht man den Reingewinn auf die den Kunden für ihre Spareinlagen vergüteten Zinsen, dann beträgt der Reingewinn 60 Prozent dieser Wertkosten. Angesichts der Verpflichtung, die Sparkassengeschäfte "nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten ohne Gewinnstreben zu betreiben"¹⁾, erscheint als erstes dringend geboten, die Habenzinsen für Spareinlagen erheblich heraufzusetzen oder die Zinsen und Risikoprovisionen für Tilgungsdarlehen spürbar zu ermäßigen. Infolge der amtlich gestoppten Habenzinssätze verbleibt dem einzelnen Sparkassenbetrieb nur der letztere Weg, obwohl der erstere sinn-

1) Bayerisches Sparkassengesetz, Artikel 2

voller wäre, da die Preise für Aktiva-Zinsen und Risikoprovisionen sich im Markt gebildet haben.

Eine weitere Konsequenz für die Preisstellung im langfristigen Geschäft läßt sich aus der Betrachtung der Stückkosten und der Stückleistungsentgelte gewinnen. Wie festgestellt wurde, entfallen die Kosten zu etwa 45 Prozent auf die Verwaltung der Spareinlagen und zu 55 Prozent auf das Darlehnsgeschäft. Die vereinnahmten Provisionen in Höhe von 80 Prozent der gesamten Stückkosten stammen aber ausschließlich aus dem Darlehnsgeschäft. Die Darlehnskunden zahlen also weit mehr Gebühren, als es den auf sie entfallenden Stückleistungen entspricht.

Dieses Ergebnis steht der den staatlichen Eingriffen zugrunde liegenden Absicht, die Kreditnehmer nur mit den tatsächlich auf sie entfallenden Kosten zu belasten (Kreditverbilligung), zwar genau entgegen, ist aber gerade auf die Preisreglementierung zurückzuführen, die einer nach praktischen Erfordernissen handelnden Betriebsleitung die Initiative zur Preiskalkulation nehmen muß, speziell auch hier durch die für einen großen Teil der Darlehen geltende Bestimmung, daß Gebühren für Kreditleistungen nur wertproportional berechnet werden dürfen. Eine Ermäßigung der Stückleistungsentgelte des Darlehnsgeschäftes auf das zur Kostendeckung notwendige Maß dürfte ebenfalls durch diese Preisstellungsvorschrift und durch die Praxis erschwert werden, die Gebühren in vollen Prozentsätzen (höchstens in halben), aber nicht in zehntel Prozentsätzen oder gar - wo möglich - als Stückgebühren zu berechnen.

Die Zinsen für Spareinlagen würden bei freier Preisbildung über den amtlichen Höchstzinssätzen liegen. Der Stop führt in der Praxis dazu, daß für alle Konten die Höchstzinssätze vergütet und keine Gebühren oder Provisionen für Stückleistungen berechnet werden, sondern daß

die anfallenden Kosten stillschweigend aus dem erheblichen Gefälle von Zinserlösen und Risikoprovisionen einerseits zu den Habenzinsen andererseits finanziert werden. Dadurch sind alle Spareinlagenkonten zwangsweise an der Deckung der Kosten der Sparabteilung im Verhältnis ihrer Guthaben (wertproportional) beteiligt und nicht im Verhältnis der auf sie tatsächlich entfallenden Stückkosten. Der kollektiven Benachteiligung aller Kontensparer, die sich aus dem starken Gefälle von marktgerechten Zinssätzen im Aktivgeschäft und den gebundenen Habenhöchstzinssätzen ergibt, wird dadurch noch eine individuelle für die Inhaber größerer Guthaben hinzugefügt.

Der Sparkassenbetrieb sollte aus diesem Tatbestand die Folgerung ziehen, daß die individuelle Benachteiligung beseitigt, zumindest aber gemildert werden muß, soweit es mit dem gesetzlichen Auftrag der Sparförderung und - wo gesetzlich verankert - auch der Verzinsung von Sparkuthaben zu vereinbaren ist. Angesichts der allgemeinen Übung der Kreditinstitute, die (ohnehin zu niedrigen) Habenhöchstzinssätze zu vergüten, ohne irgendwelche Stückleistungsentgelte zu berechnen, kann es sich bei den Preisstellungskorrekturen also nur um die Sanierung der Konten handeln, deren Unterhaltung der Sparkasse Verluste verursacht. Das sind alle Konten, deren jahresdurchschnittliche Guthaben unterhalb der kalkulatorisch ermittelten Nullschwelle liegen¹⁾ und für die trotzdem noch Zinsen (sogar die Höchstzinssätze) vergütet werden.

Die Sanierung dieser Konten geschieht unter den gegenwärtigen Verhältnissen zweckmäßigerweise nicht durch die Belastung von Stückgebühren, da hierdurch bei Rechnungsabschluß vielfach rote Zahlen entstünden und damit die Gefahr von Konflikten mit der Sparkassenaufsicht nicht ausgeschlossen wäre. Am einfachsten, wenn auch theoretisch nicht so korrekt, ist das Problem sicherlich

1) Vgl. dazu Abschnitt 30021)

dadurch zu lösen, daß der Sparkassenbetrieb innerhalb der Sparkonten gleicher Kündigungsfrist nach Größenklassen unterscheidet, die verschieden hoch verzinst werden. Guthaben unterhalb der Nullschwelle (zum Beispiel 100,- DM) erhalten nur einen Zins von einem Drittel des Habenhöchstzinssatzes (und sind damit immer noch Verlustbeziehungen); Konten, deren Durchschnittsguthaben zwischen 100,- DM und 200,- DM liegt, werden mit zwei Drittel des Habenhöchstzinssatzes honoriert, und allen übrigen wird der Höchstzinssatz vergütet.

Den Kleinkonteninhaber wird diese Klassifizierung veranlassen, möglichst schnell ein entsprechendes Guthaben anzusammeln oder, falls er es nicht vorhat und ihm die Verzinsung zu gering erscheint, seine Verlustbeziehung zur Konkurrenz zu bringen, solange diese bereit ist, sie mit höheren Zinssätzen zu honorieren. Wie seine Entscheidung auch ausfallen mag, einer wirtschaftlichen Förderung des Spargedankens und der betrieblichen Rentabilität kann sie nur dienlich sein.

Durch die unter dem Höchstsatz liegende Verzinsung der Kleinkonten werden diese zur Deckung der Kosten der Sparabteilung wertproportional herangezogen. Die auf solche Weise indirekt vereinnahmten Stückleistungsentgelte lassen sich rechnerisch wie folgt ermitteln: Durchschnittsguthaben sämtlicher Kleinkonten multipliziert mit dem Höchstzinssatz (gegebenenfalls dem durchschnittlichen Höchstzinssatz) abzüglich der effektiv vergüteten Zinsen. Die dann noch ungedeckt verbleibenden Kosten der Sparabteilung werden wertproportional von allen Sparkonten einschließlich der Kleinkonten durch den nicht marktgerichteten Habenzinssatz getragen. Durch diese Regelung werden die kleinen Konten letztlich zwar immer noch bevorzugt, jedoch nicht mehr in dem Umfange wie vorher.

Zusammenfassend kann daher festgestellt werden, daß im langfristigen Geschäft die Möglichkeiten einer Konditionskorrektur im Sinne der kalkulatorischen Ergebnisse

beschränkt sind. Die hohen Gewinne und die die Stückkosten des Darlehnsgeschäftes überschreitenden Darlehnsprovisionen lassen eine Senkung der Zinssätze (einschließlich der Risikoprovisionssätze) und auch der Stückleistungsentgelte geraten erscheinen. Eine Berechnung von Stückgebühren ist, wenn die Einheitlichkeit der Rechnung gewahrt bleiben soll, praktisch nicht möglich, auch dort nicht, wo formell die Möglichkeit dazu besteht. Das gilt auch für die Sparkonten. Hier können die verlustbringenden Kleinkonten nur indirekt und wertproportional in einem nicht ausreichenden Umfange zur Deckung der auf sie entfallenden Kosten herangezogen werden. Eine Möglichkeit zur Berechnung von Stückgebühren besteht lediglich im Effekten- und Depotgeschäft.

3112) Die Möglichkeiten in der Sparte kurzfristiges Geschäft

In dieser Geschäftssparte verbleibt nach Abzug der gewinnabhängigen Steuern ein Verlust. Das ist auf die bereits beschriebene Art der Steuerberechnung aus dem gesamten betrieblichen Überschuß im Verhältnis der Spareinlagen zu den übrigen Einlagen zurückzuführen. Auch wenn die Steuer aber nur aus dem tatsächlich auf die kurzfristige Sparte entfallenden Überschuß erhoben würde, wäre der verbleibende Reingewinn sehr bescheiden. Angesichts der Erlöse aus Zinsen und Risikoprovisionen, die reichlich das Vierfache der den Einlegern vergüteten Zinsen ausmachen, kann der Grund dafür nur in einem besonders krassen Mißverhältnis von Stückkosten und Stückleistungsentgelten liegen. Im Gegensatz zur langfristigen Sparte, wo eine Verbilligung der Konditionen auch ohne eine kostengerechtere Belastung der Kunden möglich wäre, ist im kurzfristigen Geschäft die Sanierung des technisch-organisatorischen Bereiches das Problem schlechthin.

Die Stückleistungsentgelte decken im kurzfristigen Geschäft nur 20 bis 25 Prozent der anfallenden Kosten, die zum größten Teil durch den bargeldlosen Zahlungsverkehr verursacht werden. Die Kosten des Kreditbüros und der Verwaltung der befristeten Einlagen nehmen sich demgegenüber bescheiden aus. Da es auf Grund der niedrigen Habenhöchstzinssätze und der relativ hohen Guthaben ungerechtfertigt und praktisch unmöglich ist, für diese Einlagen (wie auch für entsprechende Sparkonten) Stückgebühren oder sonstige Stückleistungsentgelte zu erheben, und für das Kreditbüro eine Kostendeckung nur im Wege über die Umsatzprovision angestrebt werden darf, müssen sich die Sanierungsbestrebungen vor allem auf den Zahlungsverkehr konzentrieren.

Da für debitorische und Konten mit wechselnden Soll- und Habensalden lediglich die Berechnung der wertproportionalen Umsatzprovision erlaubt ist, besteht hier nur die Möglichkeit, die Provisionssätze angemessen, nötigenfalls bis zum Höchstsatz, anzuheben. Für die große Zahl der rein kreditorischen Zahlungsverkehrskonten können dagegen entweder Umsatzprovision oder aber Stückgebühren erhoben werden.

Angesichts des Zwanges, einen großen Teil der Zahlungsverkehrskonten mit einer Umsatzprovision zu belasten, wenn überhaupt ein Stückleistungsentgelt berechnet wird, erscheint der konsequentere Weg der zu sein, genauso für die übrigen Konten zu verfahren, wobei die Höhe des Satzes für kreditorische Konten - gleicher Umsatz vorausgesetzt - niedriger als der für die debitorischen Konten sein könnte, da diese noch die Kosten des Kreditbüros zu tragen haben. Bei dieser Regelung würden allerdings die Konten mit kleinen und kleinsten Durchschnittsguthaben und ebensolchen Umsätzen, in erster Linie also die meisten Lohn- und Gehaltskonten, unverhältnismäßig wenig zur Deckung ihrer Kosten beitragen, selbst wenn sie unverzinslich geführt würden.

Diese Konten, von denen auf Grund der kalkulatorischen Ergebnisse festgestellt werden kann, daß sie für den Sparkassenbetrieb Verlustbeziehungen darstellen, müßten daher unverzinslich geführt und außerdem mit Stückgebühren belastet werden. Das Ausmaß dieser Gebührenbelastung sollte relativ dasselbe sein wie bei den größeren, kreditorisch geführten Zahlungsverkehrskonten. Wäre bei diesen unter den gegenwärtigen Preisstellungsvorschriften also nur eine Zweidrittel-Deckung erreichbar - was sich aus einer Gegenüberstellung von Stückkosten und Umsatzprovisionen ergibt -, dann sollte dieses Verhältnis auch für die kleineren Konten gelten.

Praktisch dürfte aber die Gebührenberechnung (ob Umsatzprovision oder Stückgebühren) für kreditorische Zahlungsverkehrskonten insbesondere angesichts des gebührenfreien Postscheckverkehrs problematisch sein, solange nicht die Habenzinssätze freigegeben oder zumindest kräftig heraufgesetzt werden. Dann erst ist nämlich dem Kunden eine echte Alternative gestellt: keine Zinsvergütung und dafür gebührenfreier Überweisungsverkehr in unbeschränkter Stückzahl oder marktgerechte Wertleistungsvergütung und kostengerechte Gebührenbelastung. Die Konsequenzen sind abzusehen: Die unrentablen Konten werden den gebührenfreien Überweisungsverkehr vorziehen und damit letztlich den betreffenden Anbieter zwingen, sich der marktgerechten Regelung anzuschließen¹⁾, bei angemessener Wertleistungsvergütung kostengerechte Gebühren zu erheben, zumal da von einer Freigabe der Habenzinssätze auch die befristeten und die Spareinlagen betroffen würden, die gegenwärtig zur Subventionierung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs entscheidend beitragen.²⁾

1) Das dürfte auch bei der Bundespost mit dem erwähnten Defizit von mehr als 80 Mio. DM im Jahre 1958 der Fall sein, das auf die Dauer sicherlich nicht aus den anderen Geschäftszweigen der Bundespost gedeckt werden wird.

2) Vgl. dazu auch "Sparkassen und bargeldlose Lohnzahlung", in: "Blick durch die Wirtschaft" vom 6. Juni 1959, ohne Verfasser, nach Angabe der Redaktion "aus Sparkassenkreisen"

4) Schlußbetrachtung

Preisreglementierungen und Wettbewerbsbeschränkungen haben im deutschen Kreditwesen dazu geführt, daß der Kalkulation als Mittel der Preisfindung bis in die Gegenwart hinein keine Bedeutung beigemessen wird.¹⁾ Auf Grund des großen Gefälles zwischen den sich im Markt bildenden Sollzins-(einschließlich Risikoprovisions-)sätzen einerseits und den nicht marktgerechten, amtlich auf niedrigem Niveau gehaltenen Habenhöchstzinssätzen andererseits erzielten zum Beispiel die Sparkassen Überschüsse in einem Umfange, der ihnen trotz weitgehender Vernachlässigung der Stückkosten in ihrer Preisstellung noch bemerkenswert hohe Reingewinne einbringt.

Wie die Untersuchung ergeben hat, finanzieren die Sparer - ausgenommen die Kleinstsparer -, aber auch die Inhaber von Termingeldkonten durch den erzwungenen Verzicht auf marktgerechte Verzinsung ihrer Einlagen einen erheblichen Teil der Kosten des bargeldlosen Zahlungsverkehrs und darüber hinaus noch die hohen Gewinne der Sparkassen. Dieses Ergebnis ist angesichts der gesetzlichen Aufgabenstellung der Sparkassen, das Sparen zu pflegen und zu fördern, und der dafür gewährten Steuerprivilegien, aber auch im Hinblick auf die Auflage, "die Sparkassengeschäfte nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten ohne Gewinnstreben zu betreiben", geradezu grotesk.

Der Sparer, dem seine große volkswirtschaftliche und staatspolitische Bedeutung von vielen Seiten so gern und so häufig bescheinigt wird, was ihn aber nicht vor

1) Vgl. dazu Kolbeck, H., Die theoretischen Grundlagen des Betriebsvergleiches bei Sparkassen, in den "Untersuchungen über das Spar-, Giro- und Kreditwesen", Bd. 7, S. 233

besonders herben Einbußen in schlechten Zeiten schützte, hat naturgemäß das allergrößte Interesse daran, wenigstens in guten Zeiten eine marktgerechte Vergütung für seine Sparleistung zu erhalten. Als Kontensparer erhält er diese marktgerechte Vergütung aber nicht, wenn auch die Sparkassen keine Gelegenheit auslassen, seine Zinsempfindlichkeit zu betonen.

Auch der Fiskus, den die Förderung des Kontensparens bei den Sparkassen in doppelter Hinsicht Geld kostet, einmal den größten Teil der auf jährlich 200 Millionen DM vorsichtig geschätzten Sparprämien und zum anderen die Einnahmeausfälle durch die erwähnten Steuerprivilegien, kann nicht weniger daran interessiert sein, daß seine Ausgaben (und Einnahmeverluste) wieder auf ein zweckgerechtes Maß zurückgeführt werden. Insbesondere wird er bei uneingeschränkter Achtung der gesetzlichen Verpflichtung der Sparkassen, das Sparen zu fördern und zu diesem Zweck auch kleinste Einlagen anzunehmen, daran interessiert sein, die kalkulatorisch zu bestimmenden Kosten der förderungswürdigen Kleinstguthaben durch entsprechende Zuschüsse abzugelten, keinesfalls aber daran, den Sparkassen ihre erheblichen Gewinne steuerlich zu privilegieren, die sie gerade auf Grund der Benachteiligung der Sparer - mit Ausnahme der Kleinstsparer - erzielen.

Anders als Sparer und Fiskus, deren Interessen gleichgerichtet sind, befinden sich die Sparkassen in einem Interessenkonflikt. Als gesetzliche und begünstigte Sachwalter des Sparerers und auch im Hinblick auf die Bindung an ein gemeinnütziges Wirtschaftsprinzip sind sie verpflichtet, alle Anstrengungen zu unternehmen, damit jedem Kunden in jeder Geschäftsart das Seine zuteil wird. Da dieser Zustand nur erreicht werden kann, wenn die die Verzerrungen hervorrufenden Störfaktoren beseitigt sind, müßten sich die Sparkassen hierfür besonders einsetzen. Dem steht aber der betriebliche Egoismus

entgegen, der nicht auf die so leicht und reichlich fließenden Gewinne verzichten möchte. Von einer Forderung der Sparkassen und ihrer Verbände, die Preisstellungs- und Wettbewerbsbeschränkungen zu revidieren, wodurch zwangsläufig auch die Diskussion um die dann den Sparkassen durch die Steuerprivilegien gegebenen Wettbewerbsvorteile wieder aufleben würde, hat die Öffentlichkeit denn auch noch nichts vernommen. Dafür hört sie um so mehr davon, wie notwendig es sei, die Kaufkraft zu sichern und das Kontensparen steuerlich zu begünstigen, alles Dinge, die dem Macht- und Beherrschungsbereich der Sparkassenorganisation unvergleichlich ferner liegen und die Sparkassen darüber hinaus nichts kosten.

Ein marktwirtschaftlicher, den Besonderheiten des Kreditwesens gerecht werdender Wettbewerb brächte sicherlich nicht allen Beteiligten nur Vorteile gegenüber dem gegenwärtigen Zustand; volkswirtschaftlich wäre er jedoch von unschätzbarem Wert, da bei marktgerechten Habenzinsen die Stückleistungsentgelte von den sie verursachenden Geschäftsarten und Kunden aufgebracht werden müßten, was jeden Kunden zu kostenbewußter Disposition und jedes Kreditinstitut zu genauer Kalkulation und verstärkten Rationalisierungsbemühungen anhielte. Der marktwirtschaftliche Wettbewerb im Kreditwesen würde sich auf die zwei für die Kreditwirtschaft typischen arteigenen Funktionsbereiche erstrecken, auf den Wertleistungsbereich mit den Erfolgselementen Sollzinsen, (wertproportionale) Risikoprovision und Habenzinsen sowie auf den technisch-organisatorischen Leistungsbereich mit den Erfolgselementen Stückkosten und (in der Regel stückproportionalen) Stückleistungsentgelten.

Für den Sparkassenkunden hätte das zur Folge, daß er in den vollen Genuß seiner Geschäftsbeziehung käme, aber auch deren Lasten zu tragen hätte. Als Sparer erhielte er also marktgerechte Zinsen abzüglich der auf seine

Einlage entfallenden Stückgebühren. Für förderungswürdige Kleinstguthaben könnte der Fiskus, wie dargestellt, gegen Streichung der Steuerprivilegien den Sparkassen Kostenzuschüsse gewähren, so daß diese Stückgebühren nicht vom Sparer aufzubringen wären. Als Inhaber eines laufenden Kontos erhielte der Kunde für sein jeweiliges Guthaben ebenfalls marktgerechte Zinsen, während die Kosten des bargeldlosen Zahlungsverkehrs in Form einer Kontoführungsgebühr (Grundgebühr) und je nach Art und Zahl der Geschäftsvorfälle durch entsprechende Stückgebühren in Rechnung gestellt würden.

Im Aktivgeschäft ergäben sich, im Vergleich zur bisherigen Handhabung, im wesentlichen eine erheblich stärkere Berücksichtigung der Stückleistungen im kurzfristigen Geschäft und durch die Stückgebührenberechnung eine gerechtere Belastung auch der Darlehnsnehmer, je nach Art des Darlehens. Die Werbung der Kreditwirtschaft mit Konditionen würde dem Kunden die Möglichkeit eröffnen, das seinen Bedürfnissen am besten entsprechende Institut herauszufinden.

Für den Sparkassenbetrieb, wie für jedes andere Kreditinstitut, brächte ein marktwirtschaftlicher Wettbewerb zwei Notwendigkeiten mit sich: einmal die Einführung einer der Eigenart der bankbetrieblichen Leistung gerecht werdenden Kalkulation, um die Kosten- und Erfolgsprobleme zu erkennen und sie in der Preisstellung zu bewältigen, zum anderen eine konkurrenzfeste Leistungsfähigkeit in jedem der beiden Funktionsbereiche. Da sich im Wertleistungsbereich Aktiv- und Passivzinssätze infolge der guten Markttransparenz bei allen Kreditinstituten auf ein zumindest annähernd gleiches Niveau einpendeln würden (wie es im Aktivgeschäft heute bereits der Fall ist), wäre der technisch-organisatorische Leistungsbereich ein entscheidend wichtiger Wettbewerbsbereich.

Die Höhe der Stückkosten zeigt, wie weit es dem Betrieb gelungen ist, Personal und Material im Hinblick auf das

Stückleistungsvolumen optimal einzusetzen. Da der Preis für die Stückleistung ein Kosten- und kein Marktpreis ist, würden die auf diesem Gebiet leistungsschwachen Betriebe infolge ihrer nicht konkurrenzfähigen Stückgebühren aus dem Markt gedrängt. Auch ein kalkulatorisch nicht begründetes Anhängen an die Stückgebühren der Konkurrenz oder gar deren Unterbietung könnte daran endgültig nichts ändern, da die nicht durch Gebühren honorierten Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches das Ergebnis des Wertleistungsbereiches belasten müßten und darunter die Wettbewerbsfähigkeit in Bezug auf Soll- und Habenzinsen litte. Irrig ist, wie dargestellt wurde, die Meinung, daß unter den Stückkosten festgesetzte Stückgebühren infolge erheblich vermehrter Nachfrage letztlich zu einer spürbaren Degression der Stückkosten führen würden. Nur infolge entscheidender organisatorischer Verbesserungen ist das zu erwarten.

Übenseo wie eine mangelnde Leistungsfähigkeit kann aber auch das Fehlen einer problemgerechten Kalkulation oder ihre ungenügende Berücksichtigung in der Preisstellung ein Kreditinstitut gefährden, wie zum Beispiel die Praxis in den Vereinigten Staaten und die Liquidationen im deutschen Kreditwesen bewiesen haben, zu denen vielfach auch das "Unkostenrätsel" seinen Beitrag lieferte. Werden dagegen die Stückkosten durch sinnvolle, also - von Ausnahmen abgesehen - stückproportionale Gebührenberechnung gedeckt, dann haben alle leistungsfähigen Kreditinstitute ohne Rücksicht auf ihre Größe eine reelle Marktchance. Das Großgeschäft mit hohen Summen wäre unter diesen Voraussetzungen nicht rentabler als das Kleingeschäft mit kleinen Beträgen, und damit entfielen für die Kreditinstitute viele in dieser Hinsicht durch die wertproportionale Gesamterfolgsrechnung bislang bestehenden Versuchungen.

Bei der Darstellung der Möglichkeiten, die dem Sparkassenbetrieb für eine problemgerechte Kalkulation zur Preisfindung gegeben sind, kam es dem Verfasser darauf an zu zeigen, daß die theoretischen Schwierigkeiten eine praktische Lösung nicht hindern. Die im technisch-organisatorischen Leistungsbereich angesichts der Vielfalt des Leistungserstellungsprozesses auftauchenden Probleme der Wahl der Leistungseinheiten und der Kostenzurechnung lassen sich praktisch am besten bewältigen, wenn man nach dem Quantitätsprinzip vorgeht, sich also zunutze macht, daß fast das gesamte Stückleistungsvolumen sich aus wenigen Arten von massenhaft anfallenden Geschäftsvorfällen zusammensetzt und daß die Massenhaftigkeit der Geschäftsvorfälle Abweichungen vom Typischen einer Art nivelliert. Darüber hinaus wird die praktische Lösung der Probleme auch durch die Überlegung begünstigt, daß eine Leistungseinheit immer auch Gebührenträger sein muß und daß alle Einrichtungen und Bemühungen der Sparkasse letztlich der Nichtbankierkundschaft dienen, die dementsprechend sämtliche Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches honorieren muß. Dadurch ergibt sich ein relativ eng begrenzter Kreis von massenhaft anfallenden Leistungseinheiten und dementsprechend wenigen Kostenstellen.

Dieses für eine Preisstellung der Stückleistungen, die sich, wie dargelegt wurde, nur auf Durchschnittswerte gründen darf, praktisch ausreichende Kalkulationsverfahren hat innerbetrieblich den Vorteil, daß weitgehend bereits vorhandenes Zahlenmaterial ausgewertet werden kann. Nur für die nicht ständig in einer der genannten Kostenstellen beschäftigten Mitarbeiter müssen Arbeitszeitstatistiken geführt werden, damit eine genaue Kostenzurechnung auf die nutznießenden Stellen möglich ist. Darüber hinaus sind Arbeitszeitaufschreibungen auch innerhalb derjenigen Kostenstellen nötig, die mehrere sich im Hinblick auf Kosten und Preise deutlich voneinander unterscheidende Typen von Leistungseinheiten hervorbringen: Darlehnsbüro

und Kreditbüro, soweit sie nicht so groß und so gegliedert sind, daß bestimmte Angestellte bestimmte Kreditarten bearbeiten.

Arbeitszeitstatistiken und -studien sind für die Kalkulation zwecks Preisfindung also nur hilfsweise dort notwendig, wo die organisatorische Gliederung dem funktionalen Ablauf des Leistungserstellungsprozesses nicht entspricht oder wo der Betrieb so klein ist, daß sich die funktionale Gliederung organisatorisch nicht darstellen läßt. In diesen Fällen, in der Regel also bei den Kleinstsparkassen, ist, wie die Praxis in den Vereinigten Staaten bewiesen hat, die von zentraler Stelle vorzunehmende Ermittlung der durchschnittlichen Manipulationszeit pro - gebührentragender - Leistungseinheit Voraussetzung für eine praktisch befriedigende Kalkulation.

Für den Gesetzgeber ist der Schutz des Einlegers Ausgangspunkt aller Überlegungen. Angesichts des in der Preisstellung der Kreditinstitute unbewältigten "Unkostenrätsels", das neben anderen Ursachen an der Bankenkrise der dreißiger Jahre einen gehörigen Anteil hatte, ließ er es nicht dabei bewenden, mit Hilfe des Kreditwesengesetzes Ordnungsgrundsätze für die Betätigung der Kreditinstitute zu schaffen und ihre Überwachung sicherzustellen, sondern er reglementierte kurzerhand noch Preisstellung und Wettbewerb. Marktwirtschaftliche Regeln und der Marktausleseprozeß sind damit im deutschen Kreditgewerbe bis heute praktisch außer Kraft gesetzt. Diese Art, den Einleger zu schützen, indem die bestehenden Betriebe, auch die leistungsschwachen, vor dem Marktausleseprozeß bewahrt werden, ist die kostspieligste "Depositen-Versicherung", die überhaupt denkbar ist, da sie den leistungsfähigen Betrieben erhebliche Differentialrenten einbringt.

Es ist daher verständlich, wenn von interessierter Seite immer wieder so getan wird, als ob Einlegerschutz und Verhinderung marktwirtschaftlichen Wettbewerbes ein und

dasselbe wären. Das Kreditwesengesetz selbst, auch der Entwurf zum neuen Kreditwesengesetz, machen aber deutlich, daß es sich hierbei sehr wohl um zwei verschiedene Probleme handelt. Die Vorschriften über die Preis- und Wettbewerbsreglementierungen sind nämlich keine Muß- sondern Kann-Vorschriften.

Das Bundesverwaltungsgericht hat mit seinen Entscheidungen, daß die Bedürfnisprüfung für die Neueröffnung von Zweigstellen mit dem Grundgesetz nicht vereinbar ist, die erste Bresche für die Einkehr marktwirtschaftlicher Grundsätze im deutschen Kreditwesen geschlagen. Die Reaktion war zwiespältig: Auf der einen Seite verdreifachte sich die Zahl der Neueröffnungen gegenüber dem gleichen Zeitraum des Vorjahres, auf der anderen Seite wurde der Ruf nach einer Depositenversicherung amerikanischen Vorbildes laut, weil durch eine unkontrollierbare Ausweitung der Kapazität im Kreditgewerbe die Einleger gefährdet seien. Von der den Betrieben gegebenen Möglichkeit, dieser Gefährdung durch die intensive Beschäftigung mit kalkulatorischen Fragen und durch eine Leistungsverbesserung vorzubeugen, war nicht die Rede, schon gar nicht davon, daß der Wegfall der Bedürfnisprüfung nur der Auftakt für einen anzustrebenden marktwirtschaftlichen Leistungswettbewerb sei.

Von welchen Betrieben hätten diese Stimmen angesichts der dargestellten Interessenlage auch kommen sollen? Von den privaten und genossenschaftlichen Kreditinstituten ist das billigerweise nicht zu erwarten. Aber die Sparkassen und ihre Sprecher schweigen ebenfalls, trotz ihrer gesetzlichen Verpflichtungen. Die Sparkassen konzentrieren 60 Prozent aller Spareinlagen und fast ein Viertel aller Sicht- und Termineinlagen der Nichtbankierkundschaft auf sich. Ihre Verbände, an der Spitze der Deutsche Sparkassen- und Giroverband, sind in der Lage, die betriebswirtschaftlichen Anliegen der Sparkassen mit großem Erfolg zu fördern und zu koordinieren, wofür der

zentrale Betriebsvergleich nur ein, wenn auch besonders anschauliches Beispiel ist. In der Entwicklung einer dem marktwirtschaftlichen Wettbewerb standhaltenden Kalkulation zur Preisfindung erschließt sich ihnen ein neues, umfangreiches Betätigungsfeld. Wäre nicht das in Vorbereitung befindliche Bundessparkassengesetz der geeignete Platz, etwaige durch erwerbswirtschaftliche Ambitionen auch in dieser Hinsicht bestehende Interessenkonflikte auszuräumen? Dem Sparkassengedanken, dem Sparer, dem Steuerzahler und der Volkswirtschaft könnte der Gesetzgeber dadurch einen großen Dienst erweisen.

Von amtlicher Seite könnte aber auch ohne die Unterstützung einer Gruppe des deutschen Kreditgewerbes die Entzerrung des Konditionengefüges und die allgemeine Beschäftigung mit preiskalkulatorischen Fragen dadurch gefördert werden, daß den Kreditinstituten die Art der Berechnung von Stückleistungsentgelten und die Werbung mit ihren Konditionen freigestellt würde und die Habenhöchstzinssätze in angemessenen zeitlichen Abständen Stufe um Stufe heraufgesetzt würden.

Da zum Wesen eines marktwirtschaftlichen Wettbewerbes aber auch die Sicherung vor Unlauterkeiten gehört und dieser Schutz, der Schlüsselstellung des Kreditwesens entsprechend, sowohl im Interesse des Einlegers als auch des einzelnen Kreditinstitutes als auch der Volkswirtschaft ganz besonders wirksam sein muß, gälte es, entsprechende Vorschriften und Richtsätze, wie sie heute zum Beispiel für die Liquidität und für das Verhältnis von Eigenkapital und Größenordnung der Kredite bereits in Kraft sind, auch im Hinblick auf eine marktwirtschaftliche Preisstellung und Werbung zu entwickeln.

Insbesondere seien hier erwähnt eine Vorschrift, wonach die Kosten des technisch-organisatorischen Leistungsbereiches eines Kreditinstitutes durch direkte Berechnung von Stückleistungsentgelten mindestens gedeckt sein

müssen, und ferner, daß die höchstzulässige Vergütung für Sichteinlagen den Diskontsatz und die höchstzulässige Vergütung für Spareinlagen den jeweiligen Kapitalmarktzins nicht überschreiten darf. Auch sollte sichergestellt werden, daß jedes Kreditinstitut der Aufsichtsbehörde seine Konditionen bekanntgibt und in Werbung und Preisstellung daran gebunden ist, solange es nicht eine neue Liste vorlegt. Häufige, offensichtlich aus zweifelhaften preispolitischen Ambitionen vorgesehene Änderungen der Stückleistungsentgelte wie auch der Habenzinssätze, soweit sie nicht durch trendartige Entwicklungen begründet sind, sollten im Interesse der Preisstabilität, der Markttransparenz und eines lautereren Wettbewerbs vermieden werden.

Ebenso wäre es nötig, dafür zu sorgen, daß ein Kreditinstitut in jeder seiner Geschäftsstellen die gleichen Konditionen stellen muß, so daß einem regional weithin vertretenen Wettbewerber die Möglichkeit genommen ist, kleinere Konkurrenten durch örtliche Unterbietung, die seinem sonstigen Preisniveau nicht entspricht, zu erledigen. Auch sollte es nicht gestattet sein, für gleichartige Leistungen unterschiedliche Gebühren und Zinssätze zu berechnen, je nachdem, ob der Kunde bei dem betreffenden Kreditinstitut oder seinen Geschäftsstellen von diesen besonders erwünschte Geschäftsbeziehungen und Konten unterhält. Dienen alle diese Vorschriften nur mittelbar dem Schutz des Einlegers, so hätte die Auflage einer Depositenversicherung eine unmittelbare Wirkung. Für die Sparkassen ergeben sich in diesem Punkt infolge der Haftung des Gewährträgers allerdings keine Probleme.

Das Kreditgewerbe ist ein von der Betriebswirtschaft noch wenig erschlossenes Gebiet, die Bankbetriebslehre gegenwärtig noch überwiegend eine Lehre der kreditgewerblichen Praktiken und Techniken sowie der Rechnungslegung. Die breite wissenschaftliche Erforschung der

sich aus der Wechselwirkung von Markt, Leistung und Leistungserstellung, von Kosten und Preisen für den Betrieb ergebenden Probleme fehlt dagegen. Die rigorosen Preisreglementierungen und Wettbewerbsbeschränkungen haben dazu ihren gehörigen Teil beigetragen. Möge die vorliegende Arbeit als eine von manchen Bemühungen um den auf diesem Gebiet so notwendigen und wünschenswerten Fortschritt verstanden werden.

Literaturverzeichnis

- Arzet, R. Die privat- und volkswirtschaftliche Bedeutung der Bankreserven, Sondergutachten in den Materialien zur Vorbereitung der Bankenenquête, 1933
- Unkostenlage und Zinsspannen im ausländischen Bankwesen, in: Bank-Archiv 1934, Heft 24
- Auler, W. Die Selbstkostenrechnung der Hypothekenbanken, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1923/24, S. 27 ff.
- Bindewalt-Kolbeck Der Betriebsvergleich bei Sparkassen, Heft 7 der Untersuchungen über das Spar-, Giro- und Kreditwesen, Berlin 1959
- Boes, W. Betriebskosten im Bankgewerbe, in: "Die Bank", 1931, Hefte 17, 18, 19
- Butschkau, F. Rentabilitätsstatistik im Wechselgeschäft, in: Zahlungsverkehr, 1922, Heft 12
- Rentabilitätsstatistik im Kontokorrentgeschäft, in: Zahlungsverkehr, 1922, Heft 9
- Rentabilitätsstatistik im Effektenkommissionsgeschäft, in: Zahlungsverkehr, 1925, Heft 1
- Methoden der Rentabilitätsberechnung bei Sparkassen, in: Bankwissenschaft, 1929, Hefte 10/11
- Sparkassenbetriebsstatistik unter besonderer Berücksichtigung ihrer Beziehungen zur Sparkassenbuchhaltung, VI. Lehr- und Aussprachekursus für die hauptamtlichen Revisoren der deutschen Sparkassen- und Giroverbände, Würzburg 1930, S. 47 - 70
- Le Coutre, W. Die Kalkulation in Bank- und Sparkassenbetrieben, Unterrichtskurs, Mannheim 1930, S. 50 - 55

- Dermitzel, G. Kreditwesen, Kommentar, Frankfurt 1949
Die Zinsabkommen und ihr Einfluß auf den Wettbewerb unter den Kreditinstituten, in: Wirtschaft und Wettbewerb, 1955, Heft 12
- Dernburg, H. Unkosten und Zinsspanne der Sparkassen vor dem Kriege und seit der Stabilisierung, in: Bankwissenschaft, 1931, Heft 32
- Dertmann, F. Kalkulation im Bankbetrieb, Köln 1948
Bankkosten und Bankpreise, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 1949, Heft 19
- Diederichs, J. Kostenrechnungen im Kreditwesen, in: Betriebs- und verkehrswissenschaftliche Forschungen, Berlin 1941, Heft 8
- Drewitz, K. Wissenschaft und Praxis in der Bankkalkulation, in: Die Betriebswirtschaft, 1934
- Eisfeld, C. Die Zinsspanne bei Banken, Sparkassen und Kreditgenossenschaften, in: Sparkasse, 1933, Heft 12
Die Auswertung der Bankbilanz durch die Zinsspannenrechnung, in: Der Wirtschaftsprüfer, 1934, S. 217
Bankkalkulation in Theorie und Praxis, in: Sparkasse, 1934, Heft 8
Kostenuntersuchungen bei Sparkassen, in: Sparkasse, 1936, Hefte 3/4
- Eucken, W. Grundsätze der Wirtschaftspolitik, Tübingen und Bern 1952
- Falter, E. Rentabilitätsrechnung der Sparkassen, in: Deutsche Sparkassenzeitung, 1930, Hefte 4, 5, 6, 7
Die Zins- und Bedarfsspanne der Sparkassen unter dem Einfluß der Kosten-degression, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1934, Heft 6

- Falter, E. Verwaltungskostenvoranschlag bei Sparkassen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1935, Heft 9
- Fehrmann, E. Die Geschäftsspartenkalkulation im Kreditbankwesen, Berlin 1936
- Flotigraf Staatsgelder und Steuerprivilegien bei öffentlich-rechtlichen Kreditinstituten, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Heft 10
- Fortmann, Fr. Die Technik der Selbstkostenermittlung im Bankbetrieb, Diss., Frankfurt/M. 1924
- Gläsel, P. J. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Sparkassen, in: Mannheimer Schriftenreihe, Angewandte Wirtschaftswissenschaft, Frankfurt/M.
- Gnam, A. Kreditwesengesetz im Umbau, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Heft 19/1955, S. 714 ff.
- Grasmaier Geschäftssparten-, Abteilungs- und Stückkalkulationen im Sparkassenbetrieb, in: Betriebswirtschaftliche Blätter für die Praxis der Sparkassen und Girozentralen, 1955, Sonderheft 1
- Gutenberg, E. Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Erster Band: Die Produktion, 3. Aufl., Berlin-Göttingen-Heidelberg 1957
- Härle, O. Schema einer Selbstkostenrechnung im Bankbetrieb für die Geschäfte des Zahlungsverkehrs, in: Zahlungsverkehr, Heft 2
- Der Aufbau der Selbstkostenrechnung im Bankbetrieb, in: Zahlungsverkehr und Bankbetrieb, 1930, S. 157 ff.
- Hasenack, W. Betriebskalkulationen im Bankgewerbe, Berlin 1925
- Haymann, H. Beiträge zur Lösung des Problems der Selbstkostenkalkulation im Bankbetrieb, Diss., Frankfurt/M. 1924

- Haymann, H. Die kalkulatorische Bearbeitung der Konten im Bankbetrieb, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1925, S. 278 ff. und S. 366 ff.
- Heinen, E. Betriebswirtschaftliche Kostenlehre, Band I, Grundlagen, Wiesbaden 1959
- Henzel, F. Kosten und Leistung (2. neubearbeitete Auflage der "Kostenanalyse"), Bühl 1941
- Henze-Schmidt Grundriß für die Sparkassenarbeit, Stuttgart 1952
- Herbst, W. Die Selbstkostenrechnung im Bankbetrieb, Diss., Frankfurt/M. 1927
- Hertlein, A. Die Statistik im Dienste der Bankorganisation, Leipzig 1920
- Hoffman-Miller Origin and Development of Charges for Banking Services, American Bankers Association, New York 1942
- Hotzel, W. Zinsspanne und Zinsspannenrechnung im Bankbetrieb, Berlin 1936
- Hupp, R. Geschäftssparten-, Abteilungs- und Stückkalkulation im Sparkassenbetrieb, in: Vorträge für Sparkassenprüfer, 1954, S. 138 ff.
- Isaac, A. Über das Selbstkostenproblem im Bankbetriebe, Leipzig 1921
- Kalveram, W. Das Problem der Selbstkostenrechnung im Bankgewerbe, in: Bankwirtschaft, 1927/28, Heft 1
- Selbstkostenrechnung und Preisbildung, in: Unterrichtskurs, Mannheim 1936
- Die Selbstkostenrechnung im deutschen Kreditbankgewerbe nach den Erfahrungen der Deutschen Bank, Wuppertal 1950
- Bankbetriebslehre, in: Die Handelshochschule, Wiesbaden 1952
- Kaminsky, St. Kosten- und Erfolgsrechnung der Kreditinstitute, 2. Aufl., Meisenheim/Glan 1955

- Kantel Zins- und Wettbewerbsabkommen,
Kommentar, Stuttgart 1955
- Kilders, M. Kurzfristige Erfolgsrechnung im Kreditbankwesen, Diss., Köln 1948
- Kinley, D. The Use of Credit Instruments in Payments in the US, National Monetary Commission 61th Congress Sen.Doc.No. 399, S. 10 f.
- Kosiol, E. Kalkulatorische Buchhaltung, 5.Aufl., Wiesbaden 1953
- Mahn, K. Die Preisbildung auf der Grundlage der Selbstkosten, in: Sparkasse, 1941, Heft 14
- Meinzolt, W. Die Wettbewerbsbeschränkungen im deutschen Bankgewerbe, Diss., München 1957
- Mellerowicz, K. Kosten und Kostenrechnung, Band I, Theorie der Kosten, 3. Aufl., Berlin 1957
- Menke Kostenprobleme und Kalkulationen im Sparkassenbetrieb, in: Vorträge für Sparkassenprüfer, 1952, S. 70 ff.
- Nagel Kurzfristige Erfolgsrechnung einschließlich Geschäftssparten-, Stück- und Kontenkalkulation, in: Vorträge für Sparkassenprüfer, 1953, S. 91 ff.
- Nims, Th. Analysis of Activity and Costs in One City's Savings Banks, in: Banking, Journal of the American Bankers Association, Mai/Juni 1950
- Obst, G. Kalkulation der Unkosten im Bankbetrieb, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1920, S. 145 ff.
- Gebühren, Unkosten, Organisationsfragen im Bankgewerbe, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1923/24, S. 146 ff.
- Kalkulation im Bankbetriebe, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1925, S. 176 ff.

- Obst-Hintner Geld-, Bank- und Börsenwesen, 34.
durchgesehene Auflage, Stuttgart
1955
- Plum, G. Versuch einer Selbstkostenermittlung
im Bankbetrieb, Diss., Frankfurt/M.
1924
- Selbstkostenermittlung im Bankbe-
trieb, in: Bankwissenschaft, 1926,
S. 250 ff.
- Pröhl, H. Reichsgesetz über das Kreditwesen,
Kommentar, Mannheim 1935
- Rasch, H. Banken im Kartellgesetz, in: Zeit-
schrift für das gesamte Kreditwesen,
1955, S. 174 ff.
- Reutlinger, R. Die Kostenrechnung im Bankgewerbe,
Bern 1947
- Riedel Rechtsfragen der Habenzinsfest-
setzung, in: Zeitschrift für das
gesamte Kreditwesen, 1953, S. 710 ff.
- Rummel, H. Die Möglichkeiten einer genauen
Selbstkostenberechnung im Bankgewerbe
und ihre Auswirkungen auf die Rentab-
ilität, Sonderdruck, 1934
- Schäfer, H. Kalkulation im Bankbetrieb, in: Zah-
lungsverkehr und Bankbetrieb, 1932,
S. 188 ff.
- Kalkulation im Sparkassenbetrieb, in:
Bankwissenschaft, 1932/33, Heft 9
- Stückaufwandsrechnung im Zahlungsver-
kehr und die Rentabilität des kurz-
fristigen Geschäftes, in: Sparkasse,
1934, Heft 15
- Schmalenbach, E., Dynamische Bilanz, 12. Aufl.,
Köln-Opladen 1956
- Selbstkostenrechnung und Preispoli-
tik, Leipzig 1934
- Schmidt, F. Der nationale Zahlungsverkehr,
2. Aufl., Leipzig 1920

- Schneider, E. Einführung in die Wirtschafts-
theorie, Bd. I, II, III, Tübingen
1953
- Schönplug, F. Grundsätzliches zur Frage der Selbst-
kostenrechnung im Bankgewerbe, in:
Zahlungsverkehr und Bankbetrieb,
1933, Heft 4
- Die bankbetriebliche Abteilungskalku-
lation, in: Zahlungsverkehr und Bank-
betrieb, 1933, S. 101 ff.
- Zum Begriff der bankbetrieblichen Lei-
stung, in: Zahlungsverkehr und Bank-
betrieb, 1934, S. 17 ff.
- Schönwandt, M. Selbstkostenermittlung im Bankbe-
trieb, in: Zahlungsverkehr, 1926,
S. 241 f.
- Minderung und richtige Verteilung der
Banklasten, in: Zahlungsverkehr und
Bankbetrieb, 1930, S. 221 ff.
- Schuller, F. Das Durchschnittsguthaben in der
Kontokalkulation, in: Zahlungsver-
kehr und Bankbetrieb, 1942, S. 191
- Seeliger, W. Die Kalkulation der DD-Bank, in: Zah-
lungsverkehr und Bankbetrieb, 1934,
S. 182 ff. und S. 274 ff.
- Die Kostenrechnung der Kreditinsti-
tute, in: Deutsche Bankwirtschaft,
1938, Bd. 4, S. 693 ff.
- Seischab, H. Stückaufwandsrechnung im Zahlungs-
verkehr, in: Zahlungsverkehr und
Bankbetrieb, 1934, S. 231 ff.
- Die Bankenenquête 1933, in: Die Be-
triebswirtschaft, 1934, S. 34 ff.
- Strohmayer, H. Der Beschäftigungsgrad und seine Be-
deutung für den Bankbetrieb, in:
Zahlungsverkehr und Bankbetrieb,
1934, S. 241 ff.
- Theisinger, K. Der Ausbau des betrieblichen Rech-
nungswesens der Kreditinstitute,
in: Bank-Archiv, 1938, S. 315 ff.

- Wegbrod, C. Die Notwendigkeit der Unkostenkalkulation im Bankbetriebe, in: Zahlungsverkehr, 1920, S. 21 ff.
- Die Unkostenkalkulation im Bankbetrieb, in: Zahlungsverkehr, II. Jahrgang, S. 121 ff.
- v. Weitershausen, H.K. Die Betriebskosten im Bankgewerbe, Umfang und Charakter der Gratisleistungen, in: Die Bank, 1931, Heft 17
- Zimmerer, C. Bankkostenrechnung, Frankfurt/M. 1956
- Zschaler, G. Selbstkostenrechnung und kurzfristige Erfolgsrechnung in Kreditinstituten, Frankfurt 1940

Sonstige Literatur ohne Verfasserangabe

- Betriebskalkulationen bei den öffentlichen Sparkassen, in: Sparkasse, 1930, S. 453 ff. und S. 497 ff.
- Checking Account Service Charges for Country Banks, American Bankers Association, New York, ohne Jahr
- Current Trends in Bank Costs, American Bankers Association, New York 1949
- How to Analyse Savings Deposits, American Bankers Association, New York, ohne Jahresangabe
- Konkurrenzvorteile der Sparkassen? Stellungnahme des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes zum Artikel von Floitgraf, Sparkasse 1956, Heft 11
- Kostenklarheit im Personalkredit, in: Sparkasse, 1936, S. 351
- Simplified Cost Analysis, American Bankers Association, New York 1948
- Stückaufwandsrechnung im Zahlungsverkehr, eine Stellungnahme des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes, in: Zahlungsverkehr und Bankbetrieb, 1934, S. 277 ff.
- Stückproportionale Kosten, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 1949, S. 455 ff.

Survey of Service Charge Trends, American Bankers Association, Sonderdruck aus Banking, New York, April 1950

Zur Frage der Durchführung einer Zinskalkulation im Bankbetrieb, in: Zahlungsverkehr und Bankbetrieb, 1932, S. 128 ff.

Zeitschriften, Broschüren, Berichte, Statistiken

Bank-Archiv

Bankwissenschaft

Betriebswirtschaftliche Blätter für die Praxis der Sparkassen und Girozentralen

Der Betrieb

Die Bank

Die Betriebswirtschaft

Die Sparkassen in Zahlen

Die Wirtschaftsprüfung

Jahresberichte des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

Berichte der Deutschen Bundesbank sowie der Bank deutscher Länder

Neue Juristische Wochenschrift

Sparkasse

Sparkassenkalender

Vorträge für Sparkassenprüfer

Zahlungsverkehr und Bankbetrieb

Zeitschrift für Betriebswirtschaft

Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen

Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis

Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung

Rechtsvorschriften

Gesetz über das Kreditwesen vom 25. September 1939 (RGBl I S. 1955) in der Fassung der Änderungsverordnungen vom 23. Juli 1940 (RGBl I S. 1047) und vom 18. September 1944 (RGBl I S. 211)

Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb vom 7. Juni 1909
(RGBl 499) in der Fassung der Änderungen vom
21. 3. 1925 (RGBl II S. 115), vom 9. 3. 1932
(RGBl I S. 121), vom 26. 2. 1935 (RGBl I S. 311),
vom 8. 3. 1940 (RGBl I S. 480) und vom 11. 3. 1957,
(BGBl I S. 172)

Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen vom 27. Juli 1957
(BGBl I S. 1081)

Vierte Verordnung des Reichspräsidenten zur Sicherung von
Wirtschaft und Finanzen zum Schutze des inneren
Friedens vom 8. Dezember 1931 (RGBl I S. 699)

Mantelvertrag zwischen den Spitzenverbänden, Wirtschafts-
gruppen und Fachgruppen der Kreditinstitute vom
22. Dezember 1936 (Reichsanzeiger Nr. 299/36)

Habenzinsabkommen vom 22. Dezember 1936 (Reichsanzeiger
Nr. 299/36) in der Fassung der Änderungen vom
23. April 1940 (RAnz. Nr. 96/40), 20. Juni 1940
(RAnz. Nr. 144/40), 8. Mai 1941 (RAnz. Nr. 106/41),
12. April 1943 (RAnz. Nr. 87/43) und 29. Mai 1943
(RAnz. Nr. 126/43)

Sollzinsabkommen vom 22. Dezember 1936 (RAnz. Nr. 299/36)
in der Fassung der Änderung vom 23. April 1940
(RAnz. Nr. 96/40)

Wettbewerbsabkommen vom 22. Dezember 1936 (RAnz. Nr. 299/36)

Anordnungen, Entscheidungen und Richtlinien zu den Ab-
kommen, abgedruckt bei Kantel, Zins- und Wett-
bewerbsabkommen, Stuttgart 1955

Gesetz über die öffentlichen Sparkassen (Bayerisches Spar-
kassengesetz) vom 4. Mai 1942 (GVBl 1942, S. 139,
1943, S. 4) in der Fassung des Änderungsgesetzes
vom 22. Oktober 1948 (GVBl S. 242)

Sparkassenordnung (Bay.) vom 10. Mai 1942 (GVBl 1942,
S. 150, 1943, S. 4) in der Fassung der Bekannt-
machungen vom 26. November 1952 (GVBl S. 308
und S. 318) und vom 13. April 1954 (GVBl S. 95)

Sparkassengesetz des Landes Nordrhein-Westfalen vom
7. Januar 1958 (GVNW S. 5)

Mustersatzung für die Sparkassen in Nordrhein-West-
falen vom 1. April 1958 (GVNW S. 111)

Erfolgsberechnung

vorausschauend

zum Stichtag

rückschauend

für die Zeit vom bis 19....

Art der Erfolgsberechnung	Ganze/Halbe D/BS*)	Kennziffer (vom Verband einzusetzen)	
	TDM (ohne Kommastellen)	Lfd. Jahr	Vorjahr
vorausschauende Erfolgsberechnung			
rückschauende Erfolgsberechnung			

Erfolgsspannenrechnung

Bezeichnung	DM**)	DM**)	in % der D/BS (2 KS)
	(ohne Kommastellen)	(ohne Kommastellen)	
28	29	30	31
Erwerbserträge (= QZ 090/091)		090	091
Erwerbsaufwendungen (= QZ 190/191)		090	091
Erwerbsüberschuß (Zinsspanne)		090	091
Ordentl. Erträge (= QZ 390/391)		090	091
Ordentl. Aufwendungen (= QZ 290/291)		090	091
Ordentl. Überschuß/-verlust (ordentliche Gewinnspanne)		090	091
Unordentliche Aufwendungen (= QZ 490/491)		090	091
Unordentliche Erträge (= QZ 590/591)		090	091
Gewinn / Verlust vor Abzug der gewinnabhängigen Steuern Körperschaftsteuer, Kapitalertragsteuer, Notopfer, Gewerbesteuer		090	091
Reingewinn / -verlust		090	091
Erwerbsüberschuß/-verlust (= QZ 6300/6301)		700	701
Veränderungen der Pensionsrückstellungen (HK 94 165 / 94 166)		710	711
Erwerbsüberschuß/-verlust nach Ausscheiden der Veränderungen bei den Pensionsrückstellungen		710	711

Nichtzutreffendes ist zu streichen.
Größeren Sparkassen in TDM (mit einer Kommastelle)

Bitte Erläuterungen genau beachten!

Aktiva						Erträge		
HK Nr.	Bezeichnung	TDM (ohne Kommastellen)		in % der D/BS (1 KS)	Zins- satz % (2 KS)	DM *) (ohne Kommastellen)		in % der D/BS (2 KS)
		einzel	gesamt			einzel	gesamt	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
221	Kontokorrentkredite					002 003		001
	Girozentrale						000	
411	Laufendes Konto					012 013 014 015 016		
412	Li-Konto					017 018 019		
413	Termingeld-Konto							
44	Andere (deutsche) Geldanstalten (außer LZB u. Postscheck)						010	011
	Wechselkredite							
511	Diskontwechsel (Bestand)					022 023		
512	Eigene Ziehungen (Bestand)					024		
	Indossamentsforderungen aus weitergegebenen Wechseln					026		
	aus eigenen Ziehungen im Umlauf, soweit sie den Kunden abgerechnet wurden					028		
	Eigene Akzepte, soweit sie den Kunden abgerechnet wurden (HK 223)						030	031 031
52	Schatzwechsel und unverzinsliche Schatz- anweisungen						030	
61	Darlehen gegen Hypotheken, Grund- und Rentenschulden					040 043 044 045		041
	Sonstige Darlehen					052 053 054 055		
621	Langfristige sonst. Darlehen						060 061 062	061 061
622	Mittelfristige sonst. Darlehen							
623	Kurzfristige sonst. Darlehen							
624	Kaufkredite							
63	Darlehen gegen Kommunaldeckung						070 071 072 073	071 081
71	Eigene Wertpapiere							
	Nennwert TDM							
74	Ausgleichsforderungen						080 081 082	081 081
75/76	Deckungsforderungen (abzögl. HK 759 u. 769)							083 086 087 088
81	Grundstücke und Gebäude							
83	Beteiligungen							
	Sonst. verzinsl. Aktiva (HK 84 und aus HK 23 und 86)							
	Sonst. unverzinsl. Aktiva (Rest aus HK 23 u. 86; HK 31—33, 42, 43, 83—85, 86, 72, 73, 759, 769, 82, Saldo aus HK 47, 48, 92—99)							
	Summe der Aktiva (ohne HK 64)			100,0	—	insges.	000	001
64	Durchl. Kredite und HGA				—			

*) Bei größeren Sparkassen in TDM (mit einer Kommastelle)

**) Die Hinweise in den Spalten 10 und 20 auf die HK-Nummern gelten nur für die rückschauende Erfolgsberechnung

Berechnung

HK Nr.	Bezeichnung	Passiva			Zins- satz % (2 KSr)	Aufwendungen			HK ^(*) Nr.		
		TDM (ohne Kommastellen)		in % der D/BS (1 KSr)		DM ^(*) (ohne Kommastellen)		in % der D/BS (2 KSr)			
		einzel	gesamt			einzel	gesamt				
1	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
11	Spareinlagen										
11	mit gesetzl. Kündigungsfrist					102					
u.a.	mit bes. vereinb. Kündigungsfrist										
19	6 bis weniger als 12 Mon.					103					
1121	12 bis weniger als ____ Mon.					104					
1122	____ bis weniger als ____ Mon.					105					
12, 14	Ausgleichs- u. Entschädigung Guthaben ...					106					
21	Befristete Einlagen								921		
						112					
						113					
						114					
						115					
						116					
						117					
						118					
222	Spargiro-(Sicht-)einlagen					119			9221		
411	Girozentrale - Lfd. Kto.					120			9222		
						121					
44	Andere (deutsche) Geldanstalten					122					
						123					
						124					
						125					
						126					
						127					
						128					
						129					
						130					
						131					
						132					
						133					
						134					
						135					
						136					
						137					
						138					
						139					
						140					
						141					
						142					
						143					
						144					
						145					
						146					
						147					
						148					
						149					
						150					
						151					
						152					
						153					
						154					
						155					
						156					
						157					
						158					
						159					
						160					
						161					
						162					
						163					
						164					
						165					
						166					
						167					
						168					
						169					
						170					
						171					
						172					
						173					
						174					
						175					
						176					
						177					
						178					
						179					
						180					
						181					
						182					
						183					
						184					
						185					
						186					
						187					
						188					
						189					
						190					
						191					
						192					
						193					
						194					
						195					
						196					
						197					
						198					
						199					
						200					
						201					
						202					
						203					
						204					
						205					
						206					
						207					
						208					
						209					
						210					
						211					
						212					
						213					
						214					
						215					
						216					
						217					
						218					
						219					
						220					
						221					
						222					
						223					
						224					
						225					
						226					
						227					
						228					
						229					
						230					
						231					
						232					
						233					
						234					
						235					
						236					
						237					
						238					
						239					
						240					
						241					
						242					
						243					
						244					
						245					
						246					
						247					
						248					
						249					
						250					
						251					
						252					
						253					
						254					
						255					
						256					
						257					
						258					
						259					
						260					
						261					
						262					
						263					
						264					
						265					
						266					
						267					
						268					
						269					
						270					
						271					
						272					
						273					
						274					
						275					
						276					
						277					
						278					
						279					
						280					
						281					
						282					
						283					
						284					
						285					
						286					
						287					
						288					
						289					
						290					
						291					
						292					
						293					
						294					
						295					
						296					
						297					
						298					
						299					
						300					
						301					
						302					
						303					
						304					
						305					
						306					
						307					
						308					
						309					
						310					
						311					
						312					
						313					
						314					
						315					
						316					
						317					
						318					
						319					
						320					
						321					
						322					
						323					
						324					
						325					
						326					
						327					
						328					
						329					
						330					
						331					
						332					
						333					
						334					

Bedarfsspannenrechnung

Aufwendungen			Bezeichnung	Erträge		
DM*) (ohne Kommastellen)		% d. D/BS (2KSt)		DM*) (ohne Kommastellen)		% d. D/BS (2KSt)
einzeln	gesamt			einzeln	gesamt	
21	22	23	24	25	26	27
Ordentliche Aufwendungen und Erträge (ohne Zinsen)						
Provisionen, Abschlußpesen und Gebühren						
			Prov., Abschlußsp. u. Geb. a. d. Spargiro- u. Kontokorrent- verkehr, HK 932	302		
			Prov. u. Geb. a. d. Wechseldiskontgeschäft u. dem Wechsel-, Scheck- und Dokumenteneinzug, HK 935	303		
			Prov. u. Geb. v. Darl. gegen Hypotheken, Grund- u. Renten- schulden, HK 9361	304		
			Prov. u. Geb. v. sonstigen Darlehen, HK 93621-23	305		
			Prov. u. Geb. a. d. Kaufkreditgeschäft, HK 93624	306		
			Prov. u. Geb. v. Darl. gegen Kommunaldeckung, HK 9363 ..	307		
			Prov. u. Geb. v. durchlaufenden Krediten, HK 93641	308		
			Geb.-für Verwaltung der HGA-Abgabeschulden, HK 93643	309		
			Prov. u. Geb. a. d. Wertpap.- u. Depotgeschäft, HK 933, 937	310		
			Sonstige Prov., Abschlußsp. u. Geb., HK 931, 938, 9391, 9392	311		
2001		301		302		401
Persönliche Handlungskosten						
			Gehälter, Löhne und Vergütungen, HK 9411, 94121, 94131 ..			
			Sozialabgaben, HK 94122, 94132			
			Versorgungsleistungen, HK 9416			
			Sonst. persönl. Handlungskosten, HK 9414 / 15, 9417-9419 ..			
210		211				
Sächliche Handlungskosten						
			Kosten f. Geschäftsräume (einschl. eig. Miete), HK 94211-15			
			Kosten des lauf. Geschäftsbetriebes, HK 94216 / 17, 9423 ..			
			Reisekosten und Tagelöhner, HK 9422			
			Werbungskosten, HK 9424			
			Sonstige sächliche Handlungskosten, HK 9425-9428			
220		221				
Vermögenssteuer, Umsatzsteuer, Börsenumsatzsteuer						
Ordentliche Abschreibungen (AfA) auf						
			Maschinen u. Kfz., aus HK 9782			
			sonstige Einrichtungsgegenstände, aus HK 9782			
240		241				
200		201		310		311
Summe der ordentlichen Aufwendungen/Erträge						
				300		301
Außerordentliche Aufwendungen und Erträge						
			Neuzubild. Sammelwertberichtigungen, aus HK 972, 976, 979			
			Außerordentliche Abschreibungen auf			
			Gebäude und Grundstücke, aus HK 9781			
			Maschinen und Kfz., aus HK 9782			
			sonstige Einrichtungsgegenstände, aus HK 9782			
			Forderungen (auch soweit sie für Einzelwertberichtigungen verwendet wurden), aus HK 972, 976, 979			
			Wertpapiere, HK 977			
			Sonstige außerordentliche Aufwendungen, HK 991			
			Eingänge auf abgeschriebene Forderungen, aus HK 992			
			Aufgelöste Rückstellungen u. Wertberichtigungen, aus HK 992			
			Kursgewinne aus Wertpapieren, aus HK 992			
			Sonstige außerordentliche Erträge, aus HK 992			
400		401		500		501
Summe der außerordentlichen Aufwendungen/Erträge						
				510		501
400		401		500		501

, den

* Bei größeren Sparkassen in TDM (mit einer Kommastelle)

Firmenstempel und Unterschriften

Beschäftigungs-Statistik

der

.....
(Sparkasse)

für den

Monat 195

[illegible]

Statistik Statistik

[illegible]

II. Personal-Statistik								III. Konten-Statistik					
Anzahl der Beschäftigten								Zahl der Konten u. 8. (Monatszahlen)					
Ab- teilungen oder Geschäfts- sorten		Soll- Bestand	mal Arbeits-tage	abzögl. gefehlte Arbeits-tage	geleistete Arbeits-tage	geteilt durch Arbeits-tage	Ist- Bestand	Be- zeichnung	Monats- anfangs- bestand	Zugang	Abgang	Monats- end- bestand	
		29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
(1)	Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m							Sparkonten				
		w							Giro-, Konten- korrektur- und Depositantenkont., darunter Gehaltskonten () (-) (-) ()				
		m											
		w											
(2)	Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m							Hypotheken- konten				
		w							Kaufkredite (Käufer- konten)				
		m											
		w											
(3)	Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m							Sonstige Darlehens- konten				
		w							Verwaltete HGA- Abgabe- schulden				
		m											
		w											
(4)	Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m							Wedsel- einreicher- obliegen				
		w							Depot- konten				
		m											
		w											
(5)	Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m											
		w											
		m											
		w											
(6)	Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m											
		w											
		m											
		w											
(7)	Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m											
		w											
		m											
		w											
(8)	Gesamtpersonal (Gruppen 1-7) Besuche, An- gestellte usw. Lohnlinge	m											
		w											
		m											
		w											
Gesamt- personal									Insgesamt				

Lebenslauf

Hans-Günther Bindewalt

geboren am 10. Februar 1929 in Delmenhorst (Oldb.);
verheiratet seit 25. Januar 1958 mit Dipl.-Kfm. Marie-
Elisabeth Lemppenau; zwei Kinder.

Eltern:

Dipl.-Ing. Carl Bindewalt, Direktor der Sudetenländischen
Bergbau AG, Brück; seit 1945 in der Tschechoslowakei ver-
schollen. Marie Bindewalt, geb. Pollmann, Oldenburg (Oldb.).

Schulausbildung:

1935 - 1939 Volksschule in Großbülten, Kreis Peine
1939 - 1941 Oberschule für Jungen in Peine
1941 - 1945 Oberschule f. Jungen in Bad Teplitz-Schönau
1945 - 1948 Hindenburgschule in Oldenburg (Oldb.), Abitur
1948 - 1949 Einjährige Höhere Handelsschule in Oldenburg
1949 - 1950 Staatlich anerkannte Dolmetscherschule,
Dolmetscherhauptprüfung in Englisch.

Praktische Tätigkeit:

1949 - 1952 als Journalist für verschiedene nordwest-
deutsche Zeitungen tätig.
1953 - 1955 während der Semesterferien eine insgesamt
einjährige Tätigkeit bei verschiedenen
Kreditinstituten.

Studium:

1951 - 1952 zweisemestriges Studium der Publizistik, der
Politik und der Wirtschaftswissenschaften an
der State University of Oklahoma, Norman,
Oklahoma, USA.
1952 - 1956 siebensemestriges Studium der Betriebs-
wirtschaft und Rechte an der Ludwig-Maxi-
milians-Universität in München.
Diplom-Kaufmann am 23. Februar 1956.

Berufliche Tätigkeit:

1956 - 1957 Referent im Deutschen Sparkassen- und
Giroverband e. V., Bonn.

seit
Mai 1957 Direktionsassistent in der Allianz Versiche-
rungs AG, Zweigniederlassung für Rheinland
und Westfalen, Köln.

Veröffentlichung:

1959 Die Bedeutung des Betriebsvergleiches für die
Rationalisierung der Sparkassen (Diplom-
Arbeit) in Heft 7 der Untersuchungen über
das Spar-, Giro- und Kreditwesen, Berlin.

